Spedizione in abbonamento postale
Legge 662/96, articolo 2, comma 20/c - Filiale di La Spezia
In caso di mancato recapito inviare
al detentore del conto, per la restituzione al mittente
che si impegna a pagare la relativa tariffa



I Supplemento Ordinario al Bollettino Ufficiale n. 49
del 5 dicembre 2001

S.O. N. 14

BOLLETTINO UFFICIALE
DELLA
REGIONE AUTONOMA FRIULI - VENEZIA GIULIA

TRIESTE, 10 dicembre 2001 **Lire 2.500 - Euro 1,29**

DIREZIONE E REDAZIONE: PRESIDENZA DELLA GIUNTA REGIONALE - TRIESTE - PIAZZA UNITÀ D'ITALIA, 1 - TEL. 3773607

AMMINISTRAZIONE: SERVIZIO DEL PROVVEDITORATO - TRIESTE - CORSO CAVOUR, 1 - TEL. 3772037

Il «Bollettino Ufficiale della Regione autonoma Friuli-Venezia Giulia» si pubblica di regola il mercoledì; nel caso di festività la pubblicazione avviene il primo giorno feriale successivo. La suddivisione in parti, l'individuazione degli atti oggetto di pubblicazione, le modalità ed i termini delle richieste di inserzione e delle relative pubblicazioni sono contenuti nelle norme regolamentari emanate con decreto del Presidente della Giunta 8 febbraio 1982, n. 043/Pres., pubblicato in B.U.R. 17 marzo 1982, n. 26, modificato con D.P.G.R. 7 ottobre 1991, n. 0494/Pres., pubblicato in B.U.R. 10 marzo 1992, n. 33 e con D.P.G.R. 23 dicembre 1991, n. 0627/Pres., pubblicato in B.U.R. n. 50 del 22 aprile 1992. Per quanto in esse non previsto si applicano le norme statali o regionali in materia di pubblicità degli atti.

La versione integrale dei testi contenuti nel Bollettino Ufficiale è consultabile gratuitamente, a partire dal Bollettino Ufficiale della Regione n. 11 del 17 marzo 1999, sul seguente sito Internet della Regione autonoma Friuli-Venezia Giulia:

http://www.regione.fvg.it

L'archivio relativo ai numeri dall'aprile 1998 al marzo 1999 propone il sommario delle singole parti di cui è composto il Bollettino stesso e relativi supplementi.

La riproduzione del Bollettino sul sito Internet ha carattere meramente informativo ed è, pertanto, priva di valore giuridico.

AVVISO AGLI UTENTI

Con deliberazione della Giunta regionale n. 3733 dell'8 novembre 2001, sono state approvate - **a partire dal 1° gennaio 2002** - le sottoindicate tariffe relative al canone di abbonamento annuale ed alla vendita dei singoli fascicoli nonché ai costi delle inserzioni pubblicate nella parte terza del Bollettino Ufficiale della Regione:

- CANONE ANNUO INDIVISIBILE - destinazione ITALIA € 60,00
- COSTO SINGOLO FASCICOLO (compresi i fascicoli degli anni arretrati) - destinazione ITALIA: ogni 100 pagine e/o frazione superiore alle 50 pagine € 1,50
- ABBONAMENTO E FASCICOLI - destinazione ESTERO PREZZI RADDOPPIATI
- INSERZIONI pubblicate nella parte terza del Bollettino Ufficiale della Regione: secondo le modalità riportate all'ultima pagina di ogni fascicolo € 3,00

SOMMARIO

PARTE PRIMA

LEGGI, REGOLAMENTI E ATTI DELLA REGIONE

DIREZIONE REGIONALE DELL'INDUSTRIA

Pubblicazione dei Programmi di sviluppo del distretto della sedia, del distretto del mobile, del distretto dell'alimentare e del distretto del coltello.

Ai sensi dell'articolo 7 della legge regionale 11 novembre 1999, n. 27 e secondo quanto disposto dalla deliberazione della Giunta regionale n. 3339 del 12 ottobre 2001, si pubblicano i Programmi di sviluppo dei Distretti industriali.

COMITATO DEL DISTRETTO DELLA SEDIA

Programma di sviluppo del distretto della sedia

SOMMARIO

Parte 1

Le linee strategiche dell'operato del distretto

1.a - Le caratteristiche funzionali del distretto della sedia

Il distretto industriale rappresenta una originale forma di organizzazione a rete ante litteram che caratterizza lo sviluppo dell'industria italiana e che, in particolare nella nostra Regione, informa il modello di crescita di importanti realtà monoproduttive specificamente localizzate.

Il distretto della sedia, in particolare, si articola in un insieme di piccole e medie imprese generalmente integrate in senso verticale, articolate all'interno della filiera produttiva, ciascuna specializzata in una fase del processo: la scomponibilità del processo produttivo in fasi si traduce in fattore di competitività legato alle economie di scala derivanti dalle relazioni a rete tra imprese specializzate che il distretto assicura in termini di costi, flessibilità e diffusione delle competenze.

Le caratteristiche del distretto sono rappresentate dalla forte vocazione all'esportazione che evidenzia come le competenze tecnico-produttive locali riescano ad esprimere una notevole capacità di adeguamento al mercato, da un lato, dalla condivisione di un sistema di conoscenze che garantisce lo sviluppo delle competenze e la diffusione del processo innovativo, dall'altro.

Queste dinamiche interne alla logica del distretto della sedia spiegano la natura del vantaggio competitivo fondato sulla articolazione della filiera produttiva tra imprese fortemente specializzate e sulla capacità di rigenerare le competenze interne valorizzando l'integrazione di sistema, ancorchè in una situazione fortemente concorrenziale al suo interno.

Il distretto, quindi, si caratterizza per la articolazione produttiva basata sulla divisione del lavoro all'interno della filiera produttiva e per la specializzazione accentuata che, da un lato, hanno assicurato soddisfacenti livelli di produttività, dall'altro hanno favorito condizioni di contenimento dei costi.

1.b - L'evoluzione della struttura dimensionale delle imprese distrettuali

La comparazione dei dati dimensionali del sistema-distretto, sulla base del confronto censuario 1991-1996, evidenzia la crescita dimensionale della struttura produttiva a fronte di una sostanziale stazionarietà dell'intero comparto manifatturiero a livello provinciale.

Il numero delle imprese distrettuali è cresciuto nell'intervallo censuario considerato da 955 a 990 nella misura del 3,7%; parimenti gli addetti sono passati da 10.300 a 11.121 con un incremento, quindi, dell'8%.

La media degli addetti per impresa è passata da 10,8 a 11,2. Gli addetti dipendenti sono cresciuti del 10,4% mentre gli indipendenti risultano diminuiti del 2,9%.

La struttura produttiva del distretto si è quindi rafforzata nella dimensione dell'organizzazione imprenditoriale. Un altro indicatore di carattere confermativo è rappresentato dalla crescita delle società di capitali rispetto alle imprese individuali ed alle società di persone.

1.c - L'organizzazione produttiva

L'organizzazione produttiva del distretto si estrinseca nella divisione del lavoro in senso verticale tra imprese specializzate in fasi distinte del processo produttivo.

Al riguardo si distinguono:

• le imprese di dimensione artigianale, che producono semilavorati o eseguono lavorazioni specializzate (tornitura, curvatura, levigatura, intaglio, verniciatura, imbottitura) su commissione dei produttori locali;

• le imprese artigianali di dimensione superiore che acquistano i semilavorati, eseguono le fasi finali del ciclo (montaggio e finitura) e vendono il prodotto finito;

• le imprese industriali di piccola dimensione che sono caratterizzate da un ciclo quasi completo fatto salvo alcune lavorazioni destinate alla subfornitura;

• le medie imprese industriali che sono in grado di incorporare l'intero ciclo produttivo ma che si organizzano decentrando quando il ciclo è in espansione alcune lavorazioni e riassorbendole in caso di inversione di tendenza.

Questa articolazione «storica» della divisione del lavoro nel tempo si è modificata evidenziando la crescita qualitativa del comparto.

Una indagine condotta nel 1999 (Grandinetti - Il seggiolaio e l'economia globale, 1999) ha evidenziato nel distretto la seguente distribuzione di tipologie di attività: il 37% delle imprese produce prodotti finiti, il 27% semilavorati o componenti, il 36% esegue lavorazioni conto terzi.

Il raffronto con una ricerca dell'ESA (1981) dalla quale emergeva la seguente articolazione: 29% delle imprese produttrici di prodotti finiti, 23% operanti nel comparto dei semilavorati, 48% nelle lavorazioni specifiche, evidenzia le modificazioni strutturali intervenute:

• la qualificazione del livello della subfornitura è cresciuta con l'aumento della quota di imprese che producono semilavorati o componenti rispetto a quelle operanti nel campo della lavorazione conto terzi;

• l'approccio diretto al mercato si è allargato coinvolgendo una quota maggiore di imprese, medie e piccole.

Il distretto, quindi, non è rimasto ancorato al modello tradizionale di divisione del lavoro, ma questo si è evoluto attraverso:

• l'aumento delle imprese con una propria presenza autonoma sul mercato;

• il miglioramento complessivo dell'organizzazione aziendale proprio nel segmento intermedio, ma strategico, della subfornitura.

La «grande» trasformazione, che ha caratterizzato il distretto dopo la crisi recessiva dei primi anni '80, ha riguardato proprio il rapporto con il mercato finale.

Se questo rapporto resta gestito da una minoranza di imprese più strutturate rispetto al complesso dei subfornitori, è indubbio che la sua natura si sia modificata: da un rapporto di sostanziale subfornitura (il mercato «comprava» il distretto e non viceversa), si è passati ad una relazione più matura in cui le imprese della sedia sono in grado di sviluppare proprie politiche di mercato (è il distretto ad «aggredire» e «conquistare» il mercato e non viceversa).

1.d - Le trasformazioni nel vantaggio competitivo

Tradizionalmente il vantaggio competitivo del distretto si è estrinsecato nella capacità di produrre a costi contenuti massimizzando le economie di scala derivanti dalla divisione del lavoro interna alla filiera produttiva, da un lato, nella elasticità di adeguamento alle variazioni della domanda, dall'altro.

Questa situazione si è modificata sotto una duplice spinta: l'evoluzione del mercato del lavoro e la necessità, indotta dai cambiamenti qualitativi intervenuti nella domanda, di arricchire il prodotto di contenuti innovativi e di servizi.

Infatti il vantaggio competitivo del distretto non è più caratterizzato dalle convenienze nei costi di produzione (superate dalla concorrenza nelle fasi di lavora-

zione povere di valore aggiunto da parte dei paesi a basso costo del lavoro e dalle modifiche intervenute nelle modalità di impostazione del mercato del lavoro), quanto piuttosto viene determinato dalla flessibilità organizzativa, dal miglioramento delle tecnologie possedute, dalla capacità di servizio.

In altri termini non basta produrre beni a prezzi concorrenziali, occorre rispondere invece alle nuove esigenze della domanda con prodotti impostati per rispondere, con un equilibrato rapporto qualità/prezzo ed in termini di flessibilità ed affidabilità, alle specifiche esigenze del mercato.

Una indagine campionaria svolta nel 1998 sulla percezione dei fattori competitivi da parte delle imprese distrettuali (Grandinetti, 1999, idem) ha evidenziato come i costi di produzione abbiano ottenuto un punteggio inferiore alla media dei punteggi per l'insieme dei fattori competitivi considerati sia tra le imprese maggiori che tra quelle minori.

È interessante notare come in entrambi i segmenti di impresa considerati venga attribuita importanza maggiore in ordine decrescente, rispetto agli altri fattori competitivi, al livello di servizio ai clienti, alla flessibilità produttiva, alla qualità intrinseca dei prodotti, all'ampiezza ed alla gamma dei prodotti.

La rilevanza competitiva passa, quindi, dall'approccio ai costi a quello alla qualità dell'organizzazione e del prodotto.

È significativo che questa percezione riguardi trasversalmente sia le imprese presenti direttamente sul mercato sia quelle posizionate all'interno della filiera produttiva. Ciò segnala un profondo cambiamento di mentalità e di approccio anche se questo viene compensato in negativo dalla bassa percezione dei fattori legati al presidio dei canali distributivi e dell'orientamento al marketing.

Questo rappresenta, quindi, un fattore di criticità risultando insufficiente l'approccio marketing oriented.

1.e - Il rapporto con il mercato globale

La sfida che il modello distrettuale della sedia, certamente cresciuto e rafforzato ma con punti di debolezza legati all'insufficiente orientamento al mercato, si trova ad affrontare riguarda l'approccio con il mercato globale che implica una capacità continua di riposizionamento sul mercato con riguardo, quindi, non solo a problematiche di costo, in rapporto alle concorrenze provenienti da paesi a basso costo di lavoro, ma soprattutto di qualità, innovazione e servizio.

La spinta alla globalizzazione richiede per sua natura dimensioni aziendali più ampie per sfruttare economie di scala e di esperienza, considera l'innovazione quale strumento fondamentale per stimolare la domanda e combattere la concorrenza, assegna rilevante valore alla progettazione ed alla commercializzazione per le quali sono necessarie ingenti risorse finanziarie.

Di fronte a questo scenario la realtà dei distretti che si regge sulle interrelazioni tra imprese di piccole dimensioni deve trovare nuovi elementi di distinzione per continuare a svilupparsi.

Il distretto della sedia ha operato storicamente secondo una logica prevalentemente chiusa: il collegamento con l'esterno è stato assicurato da due fasi del ciclo produttivo, quello iniziale, l'approvvigionamento di materie prime, e quello finale, il collocamento del prodotto sul mercato finale.

L'articolazione reticolare delle relazioni interne secondo logiche di integrazione e, al tempo stesso, di concorrenza ha garantito la sostenibilità dei vantaggi competitivi del distretto.

Il distretto, per vincere la sfida della globalizzazione, deve aprirsi all'esterno sia per incorporare tecnologie e competenze che possono reperirsi all'esterno, sia per riposizionare, nella logica di «rinnovare» la valenza delle economie di scala, la filiera produttiva mantenendo nel distretto le attività strategiche e creando sinergie tra risorse locali ed opportunità globali.

La logica delle relazioni non può più restare circoscritta all'interno del comprensorio distrettuale, ma diventa necessario partire dalle risorse imprenditoriali ed organizzative interne per costruire una nuova rete con le opportunità esterne rappresentate da mercati, competenze innovative, nuove opportunità di localizzazione, rinnovate capacità di servizio.

In altri termini il distretto deve evitare di «trasformarsi» o di «essere trasformato» in «una grande fabbrica a disposizione delle reti commerciali» con la conseguenza di essere destinato a confrontarsi con altri poli produttivi subendo il rischio di venir marginalizzato nel caso in cui la competizione si concentri sul piano del mero confronto di costi (con particolare riguardo al confronto con i competitori dei paesi a più basso costo di lavoro).

Il rapporto con i mercati finali diventa sotto questo profilo decisivo: qualità di prodotto e capacità di servizio, identificazione, pubblicità, alleanze con la rete commerciale, diventano essenziali per svincolarsi dal rischio di rimanere ingessati in posizioni subalterne rispetto al mercato finale che invece deve essere presidiato in modo attivo.

Le modalità evolutive del distretto della sedia introducono i possibili scenari futuri il cui apprezzamento è funzionale alla identificazione delle opzioni di strategia industriale che potrebbero essere utilmente seguite per consolidare le condizioni di sostenibilità nel contesto della competizione globale.

Le imprese di maggiori dimensioni hanno registrato le più significative trasformazioni in termini di incorporazione di nuove tecnologie, di organizzazione della

produzione, di implementazione della qualità di prodotto, di allargamento della presenza sul mercato e di diversificazione di prodotto.

Si sono affermate quali imprese-guida improntando la stessa evoluzione del distretto dal punto di vista organizzativo e culturale.

Tali imprese hanno spinto il distretto ad una maggiore mobilità:

• esterna, attraverso la delocalizzazione di attività produttive appartenenti alle prime fasi della filiera produttiva ottimizzando le condizioni di più basso costo del lavoro rivenienti in altri paesi, in particolare di quelli dell'Est europeo;

• interna, attraverso il miglioramento delle relazioni con la filiera dei subfornitori a monte stimolando l'ottimizzazione delle prestazioni, l'affinamento della specializzazione, la crescita del livello di competenza.

Con la delocalizzazione sono state decentrate produzioni «povere» di valore aggiunto il cui mantenimento all'interno della filiera distrettuale non risultava più conveniente. Questo ha contribuito a far crescere la qualità ed il contenuto cognitivo delle produzioni locali.

La stabilizzazione delle relazioni con i subfornitori locali ha esplicato il duplice effetto di stimolare la crescita innovativa ed organizzativa di tali imprese, da un lato, e di spingerle a ricercare percorsi autonomi di sviluppo non strettamente legati al rapporto di committenza interno al distretto ovvero puntando ad ampliare la loro gamma produttiva avvicinandosi ad un approccio diretto con il mercato finale, dall'altro.

Se nel complesso del distretto il tratto caratteristico sotto il profilo dell'internazionalizzazione è rappresentato dalla concentrazione nei flussi di esportazione, vanno registrati i mutamenti qualitativi intervenuti: le esportazioni si sono rafforzate nell'ultimo decennio coinvolgendo non solo le imprese maggiori, direttamente presenti sul mercato, ma anche imprese poste a livello intermedio nella filiera produttiva alla ricerca di una propria posizione autonoma sul mercato. La diversificazione nella distribuzione geografica della produzione di sedie si è ulteriormente accentuata con l'ampliamento degli sbocchi di mercato. Inoltre, soprattutto da parte delle imprese di maggiori dimensioni, impegnate in strategie complesse di consolidamento della presenza nei mercati, soprattutto di quelli lontani, non sono mancati investimenti diretti sia nel campo della commercializzazione che dell'assemblaggio.

1.f - Le strategie d'intervento

Pertanto per la continuità di sviluppo del modello distrettuale è possibile identificare le seguenti aree di intervento:

• il sostegno al processo di internazionalizzazione e di apertura alla sfida globale delle imprese che hanno assunto un ruolo di guida all'interno del distretto;

• il rafforzamento delle piccole e medie imprese che sono cresciute, presenti negli stadi intermedi della filiera produttiva, e che stanno percorrendo sbocchi autonomi di presenza sul mercato;

• il miglioramento della qualità organizzativa e della capacità prestazionale delle piccole e medie imprese subfornitrici, premessa fondamentale per svolgere anch'esse un ruolo autonomo sul mercato.

Le politiche distrettuali, integrate nelle misure di politica industriale operanti a livello regionale, rappresentano una opportunità per delineare specifiche linee di azione adeguate a sostenere il processo evolutivo del distretto della sedia verso un assetto aperto e competitivo.

Queste linee di azione potrebbero estrinsecarsi in:

• politiche di sostegno allo sviluppo delle piccole e medie imprese per promuoverne la crescita dimensionale attraverso l'incentivazione alla formazione di gruppi di cooperative ovvero alle sperimentazioni connesse all'utilizzo integrato di internet, per stimolarne il livello di qualità, dal prodotto al processo, per migliorarne la capacità organizzativa;

• sviluppo della formazione interna rivolta sia agli imprenditori, per migliorarne la capacità di «governo» dell'impresa attraverso il necessario approccio multidisciplinare, sia ai lavoratori nella logica di favorirne l'aggiornamento e la qualificazione professionale;

• programmazione della formazione di ingresso per la preparazione delle figure professionali mancanti sul mercato del lavoro;

• sviluppo della comunicazione istituzionale per consolidare l'immagine del distretto, differenziare il prodotto sedia dai potenziali concorrenti, attrarre nuove aree di domanda, identificare in una immagine unitaria ed omogenea la produzione distrettuale garantendone non solo la provenienza, ma soprattutto la qualità ed il livello prestazionale.

Sulla competitività del distretto e sulla sua «tenuta» si riflette la diffusione delle tecnologie dell'informazione e della comunicazione che si attagliano particolarmente, per la loro configurazione a rete, alla natura reticolare del distretto.

Offrono, infatti, rilevanti opportunità e modalità di gestione nei rapporti reticolari tra imprese garantendone stabilità, sicurezza, velocità e tempestività con un apporto sensibile di efficienza.

I comparti produttivi distrettualmente articolati sembrano in condizione di valorizzare il potenziale innovativo connesso ad internet in quanto l'utilizzo efficace ed efficiente di questa tecnologia all'interno del sistema locale si tradurrebbe nella ottimizzazione delle condizioni competitive rispetto agli interlocutori esterni, fornitori e clienti, oltre che a costituire un fattore

centrale di stabilizzazione competitiva delle relazioni interne al sistema.

Il distretto presenta un elevato potenziale applicativo di queste tecnologie ma a questa potenzialità non corrisponde di fatto una contestuale recettività: si è coniato al riguardo il termine di «reti senza tecnologie». Fitta è la rete di relazioni interne al distretto ma sono scarsamente o limitatamente sostenute dalle nuove tecnologie. Vi incidono resistenze culturali ma soprattutto un modello di gestione dell'organizzazione nel quale le procedure di apprendimento restano refrattarie all'impiego delle nuove tecnologie.

Di conseguenza l'utilizzo del commercio elettronico è sostanzialmente marginale.

Alla condivisione formale dell'utilità delle nuove tecnologie non seguono autonomi comportamenti di apprendimento.

Pertanto essenziale per la competitività del distretto diventa la possibilità di poter contare su un progetto pervasivo di implementazione dell'utilizzo delle nuove tecnologie su base distrettuale diretto a superare le attuali asimmetrie tra imprese maggiori e minori ed a promuoverne l'impiego in senso strategico.

1.g - Gli indirizzi di politica industriale

Gli indirizzi di politica industriale coerenti con le esigenze di rafforzamento competitivo del distretto, sulla base delle sue caratteristiche dimensionali ed evolutive, si articolano in:

• promozione e sostegno alla crescita del livello qualitativo delle imprese ed al rafforzamento della efficienza produttiva;

• miglioramento delle condizioni ambientali del distretto;

• sviluppo della valorizzazione delle risorse umane nel quadro di politiche attive del lavoro coerenti con le esigenze di ricambio e di professionalizzazione presenti nel distretto;

• rafforzamento dei processi di internazionalizzazione e valorizzazione delle azioni di presidio del mercato;

• diffusione dell'utilizzo strategico delle tecnologie dell'informazione, della comunicazione e realizzazione, manutenzione e progressivo sviluppo di reti telematiche distrettuali;

• miglioramento delle infrastrutture viabilistiche di collegamento interno ed esterno al distretto.

1.h - Le relazioni industriali

Nell'attuale scenario del distretto vanno considerate anche le complesse articolazioni dei rapporti e delle relazioni.

Il Comitato di distretto individua in questo contesto la necessità di promuovere un rilancio delle relazioni industriali, con l'obiettivo di agevolare la definizione di un sistema di tipo partecipativo fra tutti i soggetti coinvolti, per favorire le condizioni di vantaggio competitivo del distretto.

È un passaggio questo da cui può dipendere la possibilità di condividere alcuni principi che vadano al di là degli interessi rappresentati e soprattutto utile alla realizzazione di politiche industriali funzionali alla crescita del settore e del distretto.

Parte 2

Le aree d'intervento

2.a - Viabilità

Per l'efficienza della filiera della sedia sono essenziali collegamenti veloci all'interno dell'area distrettuale tra le imprese attraverso le quali si distribuiscono le diverse fasi del ciclo produttivo: questi collegamenti sono rilevanti per lo sviluppo delle diverse fasi produttive in quanto la tempestività della consegna dei manufatti o dei semilavorati è un elemento decisivo di efficienza produttiva e per il contenimento dei costi.

Determinanti poi sono i collegamenti verso l'esterno: gli intasamenti della viabilità principale, con particolare riguardo alla Statale 56, rappresentano un freno alla fluidità del traffico commerciale e della circolazione dei prodotti, riflettendosi negativamente sull'efficienza del sistema e traducendosi in costi maggiori.

Dal momento che la viabilità rappresenta, di fatto, uno svantaggio competitivo, diventa prioritario intervenire su di essa per superare i disagi e le inefficienze che attualmente genera.

Occorre puntare su un approccio realistico improntato a gradualismo inserito nel contesto di una programmazione di medio periodo che con chiarezza di prospettiva, nel quadro di una programmazione finanziaria integrata, mostri di affrontare in un contesto organico le diverse problematiche della viabilità distrettuale.

Da questo punto di vista, le problematiche da affrontare prioritariamente risultano essere le seguenti:

• realizzazione di una viabilità efficiente con funzioni di raccordo tra le zone industriali;

• riqualificazione in sede della S.S. 56;

• miglioramento delle strutture e dei servizi ferroviari;

• collegamenti con la autostrada A4 (casello di Palmanova e Udine Sud);

• collegamenti con l'interporto di Cervignano;

• collegamenti aerei con Milano-Linate e potenziamento dell'aeroporto di Ronchi dei Legionari;

• in alternativa collegamento ferroviario con l'aeroporto di Venezia.

Il Comitato s'impegna altresì a sollecitare la Regione Friuli-Venezia Giulia affinché si trovi una soluzione al problema passante di Mestre.

2.b. - Formazione

Uno strumento quello della formazione indispensabile al fine di accompagnare la crescita professionale di cui necessita il sistema produttivo del distretto, funzionale soprattutto per alcune specifiche mansioni oggi estremamente carenti ma anche il compito di contribuire alla sua crescita qualitativa che richiede un ulteriore sviluppo innovativo e tecnologico sia di processo che di prodotto.

Risulta quindi prioritaria un'attività di attrazione che passa attraverso una riqualificazione e rilancio delle strutture scolastiche professionali esistenti nel territorio, da cui deve poter discendere un forte legame ed intreccio con livelli formativi superiori, altamente qualificati e specializzati come l'Università per lauree brevi e/o dottorati.

Si attendono perciò:

• progetto di riqualificazione delle scuole professionali;

• progetti universitari rispondenti alla crescita di figure professionali ad alto contenuto con sbocco di lauree brevi e/o dottorati;

• corsi più o meno brevi di formazione e riqualificazione sia in Azienda sia esterni, tali da promuovere la cosiddetta formazione continua;

• progetti per nuove figure professionali con particolare attenzione all'ambiente di lavoro, alla sicurezza, alla certificazione di qualità e ambiente, all'organizzazione del lavoro nonché del management dell'azienda.

La formazione si aggancia ad altri problemi presenti nel distretto quali da una parte la ricerca dall'altra il mercato del lavoro, l'immigrazione.

2.c - Ricerca

Come annunciato, il successo del distretto passa necessariamente tramite una continua ricerca di nuovi materiali, tecnologie innovative del processo e del prodotto e risorse.

Le professionalità già presenti nel distretto, o in esso richiamabili, vanno sollecitate, potenziate e supportate con ogni mezzo.

Si attendono:

• progetti volti alla realizzazione degli obiettivi sopra individuati;

• progetti funzionali ad uno studio sull'uso delle risorse territorio, ad una migliore distribuzione della logistica, maggiormente funzionale alle peculiarità del distretto, nonché sullo studio di impiantistiche centralizzate.

2.d - Mercato del lavoro

L'attuale situazione vede il distretto della sedia in una condizione di forte sofferenza sul fronte della disponibilità di manodopera.

Non è un problema questo che può essere risolto attraverso degli interventi che agiscano sulla funzionalità delle strutture esistenti sia pubbliche che private (uffici circoscrizionali - agenzie di lavoro interinale), come potrebbe essere ad esempio il potenziamento dell'attività relativa all'incontro tra la domanda e l'offerta di lavoro, né tanto meno attraverso le iniziative e le risposte provenienti dalle imprese, proprio perché sarebbero caratterizzate da un esclusivo rapporto di mercato a cui si riferisce qualsiasi settore retto da una domanda ed una offerta.

L'obiettivo è rivolto all'attivazione di un «osservatorio permanente» funzionale:

• al monitoraggio delle dinamiche del mercato del lavoro in una lettura di prospettiva (ipotizzando scenari a medio e lungo termine);

• all'analisi delle figure professionali maggiormente richieste dalle imprese;

• alla definizione di programmi formativi a livello di distretto rivolti a rispondere alla domanda di figure professionali mancanti puntando sia alla formazione d'ingresso che a quella in itinere;

• monitorare e proporre iniziative atte a far crescere una «cultura» imprenditoriale rispondente alle nuove sfide a cui è sottoposto anche il distretto.

Si attende:

• progetto in grado di leggere scientificamente le dinamiche del mercato del lavoro, attuali ed in prospettiva, le disponibilità sul fronte dell'offerta e le necessità espresse dalla domanda presenti e futuribili (elemento indispensabile per un serio funzionamento dell'osservatorio).

2.e - Immigrazione e politiche per l'accoglienza

Un capitolo specifico di questo programma di sviluppo deve riguardare l'immigrazione regolare, le politiche di accoglienza e di integrazione sociale. Tale fenomeno, che rappresenta una risorsa per l'economia, deve poter trovare risposta anche sul versante della qualità dell'accoglienza oltre che a quella del lavoro e ha bisogno di essere governato con opportune iniziative che quindi rispondano alle necessità minime e più urgenti:

• soluzione del problema abitativo anche in coerenza alle problematiche delle ricongiunzioni familiari;

• politiche di integrazione sociale (cultura, lingua, coscienza civile);

• formazione professionale, linguistica e attività di mediazione.

Di fronte a tali necessità è indispensabile recuperare la massima attenzione e disponibilità da parte delle Amministrazioni locali, l'istruzione regionale e per la parte privata, le Associazioni imprenditoriali, le singole imprese, il sistema creditizio, nonché gli enti strumentali come l'A.T.E.R.

Sono auspicabili:

• progetti funzionali a implementare l'offerta sul problema abitativo la cui realizzazione può anche comprendere società miste e/o sinergie pubblico-privato;

• progetti per l'integrazione dell'immigrato attraverso corsi di lingua e cultura italiana, formazione professionale e sulle norme di sicurezza;

• progetti atti ad arricchire l'offerta di servizi sul territorio.

2.f - Promozione e innovazione

La promozione è da sempre arma vincente per conquistare e consolidare i mercati internazionali.

Il ruolo fin qui svolto prima dai consorzi e poi da Promosedia è sicuramente positivo ma deve necessariamente crescere al mutamento dei mercati.

Alla ricerca di nuovi sbocchi devono affiancarsi studi di mercato specifici, studi per eventuali joint-ventures, iniziative per aggregazioni societarie, sino a programmi per acquisizioni di aziende estere.

Si ritiene opportuno che le azioni di marketing si estrinsechino in:

• progetto per un eventuale marchio del distretto;

• progetto per la valorizzazione del ruolo e dell'immagine del Distretto a vantaggio del sistema distrettuale ed a rafforzamento delle azioni promozionali e di commercializzazione;

• progetti per obiettivi specifici quali: ottimizzazioni delle capacità prestazionali, miglioramento della qualità, rafforzamento della efficienza organizzativa, sviluppo di nuovi servizi, crescita dell'innovazione interna (CAD/CAM).

Un ruolo importante deve essere svolto da imprese committenti, che assumano la veste di capo-progetto o di coordinatore, in funzione della crescita della catena dei propri subfornitori o dello sviluppo di forme di cooperazione orizzontale o verticale tra più imprese della filiera.

Nell'ambito dell'innovazione s'intende facilitare:

• l'organizzazione di convegni specifici sul distretto della sedia e sulle esperienze degli altri distretti e di convegni etico professionali;

• uno studio di una legge specifica sulla protezione del design.

Il Comitato vorrebbe poi essere promotore ed organizzatore del «Museo della Sedia» museo storico e virtuale che dovrà diventare punto di riferimento per qualsiasi addetto ai lavori, e non solo, nel campo della sedia.

2.g - Sicurezza del lavoro e prevenzione

Le tematiche della sicurezza del lavoro rappresentano un ulteriore elemento sul quale costruire un programma specifico di intervento.

Prioritaria è l'acquisizione dei dati relativi al fenomeno infortunistico e delle malattie professionali, richiedendo alle strutture pubbliche preposte di avviare uno studio utile a recuperare la sua dimensione, presupposto per costruire un reale e corrispondente programma d'intervento, funzionale ad avviare una politica di prevenzione.

Un programma che dovrà inoltre individuare gli strumenti necessari per la sua realizzazione a partire da un più ampio livello di informazione alle aziende e ai lavoratori, da un potenziamento sul lato della formazione dei soggetti coinvolti (individuati dalla legge n. 626/1994) e dall'incremento delle risorse esistenti, che potranno essere ricercate anche in ambiti esterni al distretto (INAIL, organismi bilaterali).

Si attendono, quindi:

• progetti atti ad ampliare l'attività di informazione e formazione in modo che si affermi una maggiore cultura del lavoratore in sicurezza e della prevenzione.

2.h - Ambiente

Le aziende del comparto del legno e del mobile e, in particolare quelle della sedia, subiscono una situazione di disagio ambientale a causa della mancanza di soluzioni tecnicamente ed economicamente praticabili ai vincoli posti dalla normativa nazionale in materia di emissioni di recupero a fini energetici derivanti dalla combustione del legno trattato e di emissioni di solventi organici volatili dagli impianti di verniciatura.

Queste problematiche rappresentano un ostacolo allo sviluppo del distretto ed al suo miglior assetto ambientale e andranno risolte con l'aiuto di tutte le Amministrazioni coinvolte.

Alla stregua di queste tangibili problematiche diventa importante per il distretto poter contare su una progettualità di intervento che costituisca un valido supporto per la gestione delle problematiche ambientali del distretto.

I progetti valutabili dovranno perciò:

• puntare al miglioramento generale ambientale; estendere il Regolamento EMAS al distretto secondo una logica di sito allargato; al riutilizzo dei rifiuti tipici o alla loro termodistruzione per sfruttarne le capacità energetiche;

• si auspicano anche interventi, sia di studio che finanziari, sulle emissioni in atmosfera, sui rumori in Azienda, sulla presenza di coperture in amianto nel territorio.

2.i - Certificazione ambientale

La questione ambientale, soprattutto nelle dimensioni distrettuali, risulta sempre di più un aspetto determinante per una crescita ed uno sviluppo eco compatibile con i limiti e le necessità del territorio in cui si articola la sua presenza.

Nello specifico di questo distretto è necessario venga definito un Piano di sviluppo in grado di indicare gli ambiti dedicati ad una ordinata crescita economica, nel rispetto dell'ambiente e delle esigenze delle comunità.

Il piano di sviluppo deve comprendere un progetto il cui obiettivo è la pianificazione della certificazione ambientale. Un progetto questo che per essere realizzato deve coinvolgere il massimo numero di aziende e deve riguardare l'intera area territoriale del distretto.

In questo ambito, una priorità è il problema dello smaltimento dei rifiuti industriali propri dell'attività produttiva che si auspica sia risolto in termini interaziendali e/o consortili. Va, inoltre, avviata urgentemente una attività di bonifica ambientale specifica riguardo al trattamento e allo smaltimento di materiale con contenuto di amianto o simili (tipo eternit).

Progetti auspicabili sono:

• l'allargamento delle competenze degli enti strumentali già presenti nel Distretto verso la certificazione ambientale;

• la valorizzazione degli impianti già esistenti;

• il coinvolgimento dei soggetti delegati alla ricerca, a cominciare dall'Università.

2.l - Territorio

Come detto il distretto nasce spontaneamente soprattutto negli ultimi 30/40 anni da uno sviluppo territoriale non omogeneo né organizzato.

Si richiede perciò alle singole Amministrazioni locali presenti, tramite la Conferenza dei Sindaci, di uniformare le regole che guidano l'utilizzo del territorio.

Èauspicabile un progetto unitario promosso dalla Conferenza dei Sindaci.

2.m - Servizi

A completamento delle necessità del distretto Industriale della sedia, il Comitato di distretto ritiene utile promuovere progetti riguardanti alcuni singoli argomenti:

Energia elettrica: saranno presi in considerazione progetti per il risparmio energetico, di nuove forme di energia sempre nel rispetto della normativa vigente e nella possibilità di gestione di teleriscaldamento.

Vigili del Fuoco: è prioritaria l'istituzione di una sede dei Vigili del Fuoco all'interno del distretto della sedia.

Agenzia del Lavoro: è indispensabile che l'Ufficio di Manzano dell'Agenzia del Lavoro venga potenziato in funzione alla peculiarità del mercato del lavoro.

Sportello Unico: sarebbe opportuno individuare un percorso ottimale e una unità d'intenti tra i Comuni del distretto per addivenire all'attuazione in breve tempo dello sportello unico.

Poliambulatorio: in una fase di ristrutturazione dei presidi ospedalieri, riteniamo indispensabile che il Poliambulatorio di Manzano venga potenziato pensando alle necessità del distretto industriale della sedia.

Questo aspetto andrebbe poi completato con la predisposizione nell'ambito almeno delle nuove zone industriali, di eliporti per facilitare l'intervento del servizio 118.

Mensa interaziendale: in una realtà come quella del Distretto, dove si concentrano oltre 14.000 addetti, parte dei quali sono soggetti al fenomeno del pendolarismo, è opportuno pensare alla realizzazione di una struttura in grado di corrispondere un adeguato servizio di ristorazione per tutti i lavoratori, realizzando contestualmente, nella logica dell'economia di scala, un risparmio per le aziende.

COMITATO DEL DISTRETTO DEL MOBILE

Programma di sviluppo del distretto del mobile.

Gestione ambientale nel distretto

Promuovere ed attuare azioni di difesa ambientale diventa sempre più imprescindibile per preparare una società che sappia coniugare ambiente e sviluppo sociale ed economico, in modo durevole ed accessibile per le generazioni future.

L'obiettivo è dunque il «miglioramento continuo» attraverso un processo che si origina dalla definizione di una politica ambientale per poi attuarsi attraverso la pianificazione, l'attuazione delle azioni, la verifica ed il riesame delle politiche stesse.

In un territorio distrettuale di circa 402 km quadrati, 62.000 residenti, si ha la presenza di 800 aziende del settore mobili-legno con un trend che continua ad avere

forti performance anche in termini produttivi.

Ognuno degli attori coinvolti (imprese - istituzioni - e società civile) è portatore di bisogni differenti che devono trovare risposte sufficientemente gratificanti per giustificare l'impegno per lo sviluppo di un progetto di gestione ambientale a valenza distrettuale.

Le imprese hanno la necessità di essere competitive sul mercato, di essere accettate dai cittadini e di essere in grado di produrre in modo ambientale compatibile, promuovendo in accordo con le istituzioni, azioni mirate di tutela ambientale per conquistare-mantenere credibilità nei confronti dei cittadini e del sistema economico.

Affinché l'azione di tutela possa concretizzarsi, è necessario predisporre un progetto di Analisi Ambientale Iniziale (A.A.I.)

Dunque l'Analisi Ambientale Iniziale, è il punto di partenza

È necessario che la realtà distrettuale in cui è prevista l'azione di tutela ambientale sia preventivamente descritta, fotografata ed analizzata, in altre parole occorre che l'Analisi Ambientale Iniziale sia svolta in modo corretto tenendo conto del contesto in cui si trova.

Il percorso logico da adottare per giungere all'analisi ambientale iniziale può così essere sintetizzato:

- identificazione aspetti ambientali,
- identificazione impatti ambientali,
- valutazione impatti ambientali,
- azioni conseguenti.

Il coordinamento del programma può essere demandato ad un «Comitato d'indirizzo» presieduto dalla Provincia, a cui partecipano i soggetti pubblici e privati.

La prima fase in cui le imprese implementano l'Analisi Ambientale Iniziale, è finalizzata alla individuazione degli obiettivi di miglioramento. Sarà poi definito il progetto per il perseguimento di tali obiettivi.

La seconda fase del percorso delineato è strettamente legata alla definizione degli strumenti e delle azioni necessarie al perseguimento dei miglioramenti.

Smaltimento rifiuti

Uno dei problemi maggiori che la realtà industriale del distretto del mobile si trova ad affrontare è costituito dallo smaltimento dei rifiuti, i cui oneri, in virtù di una legislazione sempre più severa e cautelativa, pesano in maniera consistente nel bilancio aziendale.

Prevalentemente i «rifiuti» sono riconducibili a residui di vernici solidificate (croste), a materiale di risulta da imballaggi non riciclabili e da scarti di legno e suoi derivati.

È possibile stimare l'insieme degli scarti in non meno di 125.000-150.000 ton. anno. Solo in parte (modesta) tale notevole quantità di scarti è riutilizzata in azienda per i fabbisogni termici per il riscaldamento.

Tutto il rimanente ammontare di rifiuti viene avviato in discarica, pratica che, oltre a gravare consistentemente sulle imprese, comporta un impatto ambientale che non è più coerente con i nuovi decreti legislativi (decreto Ronchi 1997).

L'esigenza prioritaria del distretto è dunque quella di assicurare lo smaltimento in maniera efficace ed efficiente. Un idoneo impianto di adeguata capacità a combustione controllata per la produzione in cogenerazione di energia elettrica e termica può essere la soluzione adeguata.

È altresì necessario predisporre un intervento, a valere per l'intero comparto industriale del distretto, per la depurazione delle acque residuali da lavorazione.

Sussiste inoltre la necessità di creare, nell'ambito del territorio del distretto, un «Office Information» deputato alla raccolta, distribuzione e consulenza di primo livello di norme, leggi, circolari ed obblighi inerenti la tematica ambientale, patrocinando in tal modo il corretto svolgersi dell'attività produttiva delle aziende del comparto mobili-arredamento. Una sorta dunque di «pronto intervento» che permetta alle Aziende interessate di meglio predisporsi ai successivi qualificati interventi di salvaguardia ambiente-produzione.

Questo progetto, molto impegnativo per i soggetti coinvolti è sintomo di un cambiamento culturale e gestionale da parte delle imprese, in quanto obbliga a perseguire obiettivi di efficacia nella gestione per la realizzazione dei processi produttivi e il miglioramento delle prestazioni ambientali, da parte della Pubblica Amministrazione in quanto dovranno essere colte quelle opportunità di dialogo e trasparenza che il sistema legislativo formato da innumerevoli norme rende più spesso di carattere repressivo anziché preventivo.

Innovazione e formazione:

Il 38% della produzione nazionale di mobili ed arredamento in genere esce dal distretto industriale del mobile. Punto di origine di qualsiasi considerazione sulla realtà del distretto è la cultura del lavoro che di fatto ha plasmato il tessuto produttivo, concretizzandosi in almeno tre fenomeni che hanno accompagnato la recente storia del comparto.

La spinta a «fare impresa».

Il radicamento dell'azienda nel territorio.

La crescita economica avvenuta in un contesto di forte coesione sociale.

L'industria ruota attorno alla figura dell'imprenditore, chiave del successo dell'iniziativa aziendale. Territorio e modo di fare impresa si sono dunque legati, fa-

cendo si che l'area del mobile acquisisse gradualmente la propria fisionomia socio-economica.

La lungimiranza, il fiuto sull'evolversi del futuro, hanno indotto gli imprenditori mobilieri agli inizi degli anni settanta a richiedere e favorire la nascita della Scuola del Mobile oggi Istituto tecnico con sede in Brugnera.

La felice intuizione di allora, mostra oggi i segni del tempo:

- 5 anni il percorso formativo seguito dagli allievi; anno 2000: 55 gli allievi diplomati «tecnici del mobile»; 250 quelli necessari. Sono cifre che da sole testimoniano la necessità di compiere un salto qualitativo e quantitativo in avanti per rispondere alle conclamate necessità del comparto.

La competizione che si determina con l'assioma «produzione-mercato globale» rende dunque necessario dar vita ad un progetto permanente per creare tecnici specializzati di livello superiore (universitario).

Un biennio di specializzazione, oltre l'attuale percorso formativo articolato sui 5 anni, fortemente orientato:

1) alla riprogettazione dei processi che coinvolgono l'azienda, interni ed esterni, secondo i paradigmi abilitati dalle nuove soluzioni tecnologiche,
2) allo sviluppo e aggiornamento continuo dell'art-design,
3) allo sviluppo di performance nella qualità, intesa sia dal punto di vista dei processi sia del miglioramento dei prodotti,
4) allo sviluppo di servizi innovativi nell'area di marketing.

La realizzazione di questo progetto comporta ulteriore valorizzazione e salto qualitativo dell'Istituto Professionale di Stato «Tecnici del Mobile» di Brugnera oltre ad un significativo coinvolgimento delle aziende che insistono nell'ambito del distretto e con le quali già vi è consolidata partecipazione.

Innovazione tecnologica

La ricerca tecnologica è un aspetto significativo nello sviluppo aziendale e dei prodotti. La necessità per il territorio di sviluppare un Polo di Ricerca è evidente.

Una realtà legata ed in collaborazione con l'I.P.S.I.A. che sappia fornire risposte adeguate al principio indiscutibile che indica la sopravvivenza futura delle aziende del legno-mobile strettamente legata alla capacità di anticipare le scelte, i tempi ed i prodotti rispetto alla concorrenza globale.

Percorso formativo di alfabetizzazione

In egual misura vi è la necessità di pervenire in tempi rapidi ad un programma formativo rivolto ai giovani che si inseriscono nei processi produttivi delle aziende distrettuali, totalmente privi di conoscenze tecniche, ed ancor più rivolto al personale comunitario e non che nel prossimo futuro, secondo stime attendibili, rappresenterà non meno del 25% del totale forza lavoro del comparto.

Per detto personale va predisposto un programma tecnico-linguistico-informatico che permetta la comprensione e lo svolgimento di attività produttive evolute.

Sia il progetto «tecnici specializzati di livello superiore», sia il progetto «innovazione tecnologica», quanto il progetto «alfabetizzazione di primo livello», diventano nel contesto regionale tanto più importanti quanto il tessuto produttivo del distretto è connotato dalla presenza diffusa di piccola e media impresa che, nella maggioranza dei casi, ha difficoltà ad intraprendere autonomamente processi di innovazione, nonostante debba confrontarsi non solo con i loro mercati tradizionali, ma anche e soprattutto con contesti competitivi esterni, che da tempo hanno intrapreso processi di innovazione significativi.

Progetto viabilità

L'elevato insediamento industriale che nel corso degli anni si è via via venuto a creare impone attenzione e marcato impegno su studi e progettazione riguardanti la rete viaria di scala.

La rete viaria su cui si rende a nostro avviso, necessario un urgente intervento è sostanzialmente individuabile nel Quadrante Sud-Ovest della Provincia di Pordenone ed è coincidente con l'area distrettuale, ovvero gli 11 Comuni così come individuati dalla legge regionale 27/1999.

In termini di traffico, a fronte di un insediamento industriale di circa 800 aziende, l'area distrettuale è sottoposta ad un carico valutabile, per difetto, in oltre 25.000 camion mese pari a non meno di un milione e trecento mila metri cubi.

Di particolare rilievo sono poi i seguenti dati: ogni 1,7 km circa ed ogni 120 abitanti sorge un'impresa appartenente al settore del mobile o del legno.

È chiaro che si rendono necessari mutamenti nelle infrastrutture di trasporto e nell'organizzazione della mobilità sia delle merci che delle persone, per affrontare in modo nuovo una situazione che tende a diventare ingovernabile e incompatibile con le prospettive di sviluppo e qualità della vita delle comunità.

Ciò rende urgente e non procrastinabile la necessità di predisporre interventi tendenti a nazionalizzare il traffico d'area raccordandolo in modo razionale con le grandi arterie di comunicazione

Sul piano delle competenze, è necessario uno stretto e coordinato intervento tra Regione e Provincia al fine di dare risposta alle necessità delle grandi zone industriali (D1) e delle zone industriali attrezzate di ca-

rattere locale (D2) con le arterie di grande scorrimento e con l'accesso al servizi intermodali oggi indispensabili. È inoltre auspicabile, in questo contesto, una preventiva programmazione con le Province contermini.

A tal fine è richiesta la realizzazione della Strada del Mobile ovvero l'asse viario a scorrimento veloce dal ponte sul Livenza in Comune di Brugnera fino al raccordo alla provinciale 50 in Comune di Prata di Pordenone.

Sono circa 6 km che darebbero permeabilità tra l'opitergina e le zone industriali legando l'intero quadrante sud-ovest alla grande viabilità autostradale, confermandosi così strada d'interesse regionale.

La «Strada del Mobile» è quindi di rilevante importanza per la disposizione dell'area industrializzata in quanto consente la chiusura del sistema viario sulla A-28 ad est di Sacile, ponendosi inoltre in continuità con il previsto collegamento pedemontano, raccordandosi poi a sud con la direttrice veneta della A4.

Nel quadrante nord-est compreso tra la SS.13 e la SS.251 ed il confine con la Regione Veneto, il problema di assestamento della rete viaria che emerge con più evidenza è legato alla necessità di dare razionale risposta al trasporto su gomma verso le aree più industrializzate del terziario e dei servizi che si trovano prevalentemente a sud di tale zona.

Le aziende che insistono sui Comuni ricadenti nell'ambito del territorio distrettuale sono infatti pesantemente penalizzate sia nei collegamenti interni, sia in quelli esterni.

In particolare le zone industriali ed artigianali ricadenti nei Comuni di Aviano, Caneva, Budoia, Fontanafredda, presentano una elevata difficoltà di scorrimento del traffico a causa di percorsi tortuosi attraverso centri abitati, con ricadute quindi altamente negative. Soffrono inoltre della pressoché inesistente possibilità di collegamento con la bretella autostradale.

Strada del Mobile quadrante sud-ovest, e asse pedemontano quadrante nord-est, hanno importanza strategica all'interno di un piano coordinato d'interventi sulla viabilità per la loro funzione di raccolta e convogliamento dei traffici industriali (e quindi pesanti) lungo direttrici con chiusura sull'asse autostradale evitando, per quanto possibile, di riversare il traffico nei centri abitati. Secondo questa logica si ritiene assolutamente improponibile la eliminazione di alcune uscite e la istituzione di caselli a pagamento lungo la bretella di collegamento Portogruaro-Pordenone.

È inoltre necessario collegare le zone industriali a sud ricadenti nel Veneto (in particolare quelle di Meduna di Livenza e Motta di Livenza le cui dimensioni sono decisamente ragguardevoli, e le cui produzioni interagiscono con le attività del distretto del mobile) con la zona industriale Pasiano-Prata-Brugnera.

Costruzione di un sistema operativo informatico «distrettuale»

I cambiamenti in atto e più volte richiamati nei capitoli precedenti, vanno necessariamente visti anche sotto il profilo strumentale del saper fare le cose nuove.

Ciò significa entrare nel nuovo mercato della informazione computerizzata, essere in grado di sostenere l'accelerazione dei processi del time to market, saper integrare l'uso dei nuovi materiali utilizzando il lavoro in rete.

Tutto ciò richiede la capacità di sapersi appropriare dei nuovi contenuti culturali e di strumenti operativi sempre più sofisticati e rapidi. In particolare, l'impatto di questi cambiamenti può essere sostenuto utilizzando, oltre al rinnovamento culturale in azienda, il dominio delle nuove tecnologie e la possibilità contestuale di disporre delle stesse.

Disporre di un Marchio Distrettuale è quindi cosa dalla quale non si può prescindere. Un marchio la cui simbologia sia elemento unificante del territorio e rappresenti in modo inoppugnabile la valenza dei contenuti insiti nel distretto, rappresentativi di una realtà polifunzionale ed estremamente variegata.

Appare necessario in definitiva disporre di nuovi strumenti di comunicazione intradistrettuale e di marketing e commercializzazione con introduzione di azioni di supporto orientate a dare una dimensione operativa integrata e globale; in tale contesto il «progetto informatica» prevede:

Un vero e proprio portale di servizio interno dedicato dove dovranno essere rappresentati:

- contenuti tecnico-innovativi (ivi compreso l'ingegneria di processo),
- reti commerciali sub-fornitura prodotto finito, terziario avanzato,
- offerte dei servizi finanziari atti a favorire la penetrazione commerciale,
- normazione legale-giuridico inerente il settore.

Poi un secondo portale aperto, capace di collegarsi con tutti i motori di ricerca internazionali dove dovranno essere rappresentati:

- azioni e proposte di promozione del distretto: il marchio distrettuale diviene referente ed emblema di ogni attività, di filiera; il Museo Virtuale di «storia del mobile» ne valorizza il contesto storico culturale in cui si è sviluppata l'attività e trova giusta collocazione in Villa Varda a Brugnera sede del distretto;
- azioni mirate di marketing d'immagine divengono il «core business» dell'area industriale che si identifica con il distretto del mobile.

In particolare questi strumenti del «prodotto e commercio» elettronico sono destinati a provocare cambia-

menti fino a poco tempo fa impensabili, sia a monte del processo produttivo, accelerando i tempi di ideazione e progettazione dei prodotti, sia a valle del processo, modificando non solo i rapporti tra prodotto e cliente, ma anche le future modalità stesse di acquisto e di e-commerce (business to business e business to consumer).

COMITATO DEL DISTRETTO DELL'AGRO-ALIMENTARE

Programma di sviluppo del distretto dell'agro-alimentare.

Allegato n. 1


RAGOGNA
SAN DANIELE
RIVE D'ARCANO
FAGAGNA
DIGNANO
COSEANO
BUIA
MAIANO
COLLOREDO di Monte Albano
MORUZZO
S. DANIELE del Friuli
FLAIBANO
MERETO di Tombe
S. VITO di Fagagna
Villanova
Carpacco
Vidulis
Giavons
Arcano Inf.
Rodeano
Alto
Basso
Battaglia
Ciconicco
Villalta
Comerzo
Nogaredo di Corno
Tomba
S. Odorico
S. Giacomo
Pignano
Aonedis
Maseris
Cisterna
Silvella
Savalons
Plasencis
Tombe
Pers
Pers
S. Eliseo
Casasola
Canonica
Rive D'ARCANO

PROGRAMMA DI SVILUPPO PER IL DISTRETTO INDUSTRIALE AGROALIMENTARE TRIENNIO 2001-2003

1. Premessa

La legge regionale 11 novembre 1999, n. 27, recante «Per lo sviluppo dei distretti industriali» pubblicata sul Bollettino Ufficiale della Regione n. 46 del 17 novembre 1999, entrata in vigore dal 1° gennaio 2000, costituisce il primo intervento normativo regionale organico in materia di distretti industriali.

Prima di essa la Regione aveva adottato la deliberazione della Giunta regionale n. 2179 del 27 maggio 1994 recante «legge 317/1991, articolo 36. Determinazione di distretti industriali in Friuli-Venezia Giulia» con la quale sostanzialmente aveva dato attuazione all'articolo 36 della legge 5 ottobre 1991 n. 371, individuando quattro distretti industriali:

- il distretto industriale di Maniago per la costruzione di prodotti in metallo;
- il distretto industriale di Manzano per l'industria del legno e del mobile in legno;
- il distretto industriale di Sacile per l'industria del legno e del mobile in legno;
- il distretto industriale di San Daniele del Friuli per la produzione di calzature, abbigliamento e biancheria per la casa.

Con deliberazione della Giunta regionale n. 4751 del 13 ottobre 1994 venivano apportate alcune modifiche alla deliberazione giuntale n. 2179/1994.

L'articolo 1, comma 1°, della legge regionale 11 novembre 1999 n. 27, definisce il distretto industriale quale ambito di sviluppo economico occupazionale e quale sede di promozione e di coordinamento delle iniziative locali di politica industriale attraverso il confronto fra le parti istituzionali, economiche e sociali operanti nell'area, al fine di concorrere al rafforzamento della competitività del sistema produttivo, perseguire l'uso più efficace degli strumenti di politica industriale esistenti, ricercare ed attivare nuove linee di intervento, favorire l'attuazione di progetti transregionali.

Il raggiungimento degli obiettivi fissati dal 1° comma vengono attuati attraverso la predisposizione di piani di sviluppo promossi dalla Regione relativi alle seguenti iniziative:

a) l'aumento della capacità tecnologica, della ricerca, dello sviluppo e dell'innovazione, anche attraverso la diffusione delle tecnologie informatiche e telematiche;

b) la creazione di progetti comuni a più imprese, in particolare se finalizzati anche all'aggregazione di soggetti inizialmente diversi;

c) la valorizzazione e l'affinamento delle risorse umane attraverso la formazione;

d) il miglioramento delle condizioni ambientali del distretto;

e) l'internazionalizzazione delle imprese e la penetrazione in nuovi mercati, in particolare quando connessa con l'aumento della capacità di regia degli insediati nel distretto;

f) lo stimolo e lo sviluppo di opere o sistemi infrastrutturali ed impiantistici, in particolare in abbinamento fra soggetti pubblici e privati;

g) il riordino delle politiche territoriali;

h) il miglioramento delle condizioni di sicurezza sul lavoro.

La costituzione del Comitato di distretto è disciplinata all'articolo 3 della predetta legge ove si attribuisce al Comitato di distretto la rappresentanza del distretto industriale, se ne prevede la composizione, le modalità di costituzione, la sede e la segreteria.

La Giunta regionale con deliberazione del 3 marzo 2000 n. 458 avente ad oggetto: «legge regionale 27/1999. Istituzione del distretto industriale denominato distretto dell'alimentare» ha istituito in attuazione all'articolo 2 della legge regionale più volte richiamata, il distretto dell'alimentare in riferimento alla categoria economica «Industrie alimentari e delle bevande» classificazione ISTAT 15), individuato nell'ambito del territorio dei Comuni di San Daniele del Friuli, Coseano, Dignano, Fagagna, Ragogna e Rive d'Arcano.

Con successiva deliberazione della Giunta regionale n. 1850 del 23 giugno 2000 avente oggetto: «legge regionale 27/1999 - Costituzione del Comitato di distretto del distretto dell'alimentare» è stato costituito il Comitato del Distretto dell'Alimentare con la seguente composizione:

- Prof. Paolo Menis - Sindaco pro-tempore del Comune di San Daniele del Friuli,
- Geom. Adriano Piccoli - Sindaco pro-tempore del Comune di Coseano,
- Ing. Aldo Burelli - Sindaco pro-tempore del Comune di Fagagna,
- Sig.ra Sonia Dukcevich e Sig. Umberto Midena - Rappresentanti designati unitariamente dalle Associazioni degli industriali,
- Dott. Renzo Di Bidino e Dott. Giovanni Forcione - Rappresentanti designati unitariamente dalle Associazioni degli artigiani,
- Dott. Loreto Mestroni - Delegato del Presidente della Provincia,

- Dott. Enrico Bertossi - Presidente pro-tempore della Camera di Commercio, Industria, Artigianato e Agricoltura della Provincia di Udine,
- Sig. Saverio Scalera - Rappresentante designato unitariamente dalle Associazioni sindacali dei lavoratori.

La sede e la segreteria del Comitato sono state fissate presso il Comune di San Daniele del Friuli.

Il Comitato del distretto insediatosi nella seduta del 26 luglio 2000 ha eletto il prof. Paolo Menis - Sindaco del Comune di San Daniele del Friuli Presidente del Comitato del distretto dell'alimentare.

Nella seduta del 28 novembre 2000 il Comitato di Distretto ha approvato il Regolamento interno per il Comitato di distretto e ha individuato la nuova denominazione in distretto dell'agro-alimentare.

Tra i compiti più significativi del Comitato del distretto è prevista la adozione del programma di sviluppo. Tale programma ha di norma durata triennale e viene aggiornato almeno annualmente su iniziativa del Comitato di distretto ricostituendone la medesima estensione triennale. L'articolo 7, comma 2, della legge regionale n. 27/1999 puntualizza come il programma di sviluppo nell'ambito di un progetto di politica industriale volto allo sviluppo del distretto industriale e conformemente alle finalità della presente legge determina:

a) le linee strategiche dell'operato del distretto;
b) le scelte prioritarie di investimento privato per lo sviluppo del distretto;
c) gli interventi prioritari infrastrutturali nel territorio del distretto;
d) la possibilità di accesso di specifici progetti alle risorse previste.

Dopo la sua adozione, il programma di sviluppo è trasmesso alla Giunta regionale, che lo approva anche parzialmente entro 60 giorni, ovvero lo rinvia al Comitato di Distretto per un riesame, ovvero lo respinge.

L'articolo 7, comma 37, della legge regionale 26 febbraio 2001 n. 4, recante «Disposizioni per la formazione del bilancio pluriennale ed annuale della Regione (legge finanziaria 2001)» ha fissato che per l'anno 2001 i programmi di sviluppo dei distretti industriali vengono trasmessi alla Giunta regionale entro il 30 aprile 2001.

Una puntualizzazione è d'obbligo: al Comitato del distretto non è assegnato alcun finanziamento per la sua struttura organizzativa e logistica, la recente legge regionale 26 febbraio 2001 n. 4 (legge finanziaria regionale per l'anno 2001) ha previsto una modifica all'articolo 3 della legge regionale 27/1999 prevedendo che «il Comune, presso cui sono ubicate la sede e la segreteria del Comitato di distretto, è autorizzato a sostenere le spese di gestione delle riunioni del Comitato stesso». C'è solamente l'autorizzazione al Comune per sostenere le spese ma, nessun altro riferimento è contenuto nella legge circa la rimborsabilità di tali spese al Comune sede di distretto e - comunque - tale autorizzazione di spesa si riferisce solamente a quelle relative alla gestione delle riunioni del Comitato. Nessun altro riferimento è contenuto nella legge.

Senza motivo alcuno di polemica ma anzi con pieno spirito collaborativo, questa situazione si configura come un punto di debolezza nell'impianto normativo della novella legge regionale sui distretti industriali. Al Comitato di distretto sono attribuite delle rilevantissime competenze, valga per tutte quelle relative alla stesura del programma di sviluppo triennale, ma nel contempo, non c'è alcuna possibilità di avvalersi di uno staff di collaboratori in possesso di elevate professionalità settoriali e tutto viene relegato, al momento, al solo volontariato e spirito di servizio dei componenti del Comitato di distretto.

In tal senso si ritiene che la stesura del programma di sviluppo possa indubbiamente caratterizzarsi come un documento privo di elementi a forte contenuto tecnico, sociale ed economico ma rappresentare un primo approccio alla politica strategica sul territorio del distretto dell'agro-alimentare.

Sulla scorta di tale situazione di fatto e delle indicazioni contenute nella normativa regionale è stato redatto il programma di sviluppo del distretto industriale dell'agro-alimentare che di seguito si espone.

2. Presentazione del distretto industriale agro-alimentare.

2.1 L'inquadramento territoriale e le caratteristiche tipologiche.

Il distretto industriale agro-alimentare si trova al centro del Friuli e coincide con i Comuni di Coseano, Dignano, Fagagna, Ragogna, Rive D'Arcano e San Daniele del Friuli. Ha un'estensione di ca. 168 Kmq. con una popolazione di circa 25.000 abitanti.

Vi si riconoscono confini naturali a sud e ad ovest rispettivamente nel prime pianure del riordino fondiario e nel fiume Tagliamento, mentre a est si trovano i Comuni di Moruzzo, Colloredo e Maiano.

Appartengono a quest'area le colline più suggestive dell'intero arco morenico, con improvvise golene intervallate a sollevamenti maestosi, con numerosi torrenti e canali, e perfino uno degli ultimi laghi di origine glaciale (lago di Ragogna) dove ancora oggi è possibile trovare (unico esempio nell'arco alpino) la castagna d'acqua.

Diverse sono le zone riconosciute come umide, torbiere o oasi naturalistiche.

Molto particolari sono anche il monte di Ragogna, rilievo che domina la zona del Sandanielese, e la piana che si estende da Rodeano Basso verso Coseano.

Questo territorio è ricco di storia, cultura e tradizioni popolari: basti notare il numero di castelli, di chiese storiche, la finezza di alcune vecchie ville, oppure i ritrovamenti dagli scavi, di epoca romana e gli studi conservati nei musei o nelle preziose biblioteche.

Negli ultimi cento anni questo territorio è stato profondamente interessato da eventi imprevedibili e burrascosi come i due conflitti mondiali e il sisma del 1976. Le guerre lo hanno interessato con scontri e battaglie, anche fra la stessa popolazione. Conseguenza diretta dei due conflitti fu l'emigrazione di ampie parti della popolazione spinte dalla necessità di trovare possibilità di lavoro e sussistenza.

Va aggiunto poi l'evento terremoto 1976 che mise in ginocchio gli effetti di una lenta ma costante e speranzosa ripresa economica. Qui la solidarietà nazionale consentì di rimettere in piedi ogni attività produttiva dando un impulso decisivo al morale e alla volontà mai doma della gente friulana.

Al dinamismo che si registrò sul territorio negli anni '70, seguì il rallentamento nel decennio del doposisma: non crisi ma assestamento economico con lieve contrazione delle unità locali.

Nel 1996 il settore produttivo (servizi, commercio, industria) di questi Comuni contava circa 1600 aziende con un numero di addetti impiegati attorno le 5000 unità.

Oggi si può tranquillamente affermare che la particolare collocazione geografica di questi Comuni situati al centro del Friuli, sulle vie principali di comunicazione nord-sud, est-ovest, ha sempre favorito lo sviluppo di una fiorente tradizione commerciale e artigianale. Questo fenomeno si è riprodotto costantemente fino ai giorni nostri, ottenendo successi e riconoscimenti addirittura internazionali in vari settori della produzione.

L'esame dei tre macrosettori fondamentali attribuisce un ruolo di dominanza e traino al comparto manifatturiero; commercio e servizi si caratterizzano per diffusione capillare e ridotte dimensioni medie. Emergono in modo ancora persistente fenomeni di polarizzazione all'interno dei Comuni e forti squilibri settoriali nel territorio. Dall'esame di imprese ed occupati, balza agli occhi la coesistenza di microimpresa e grande azienda.

Il comparto di attività che si è messo in evidenza più di ogni altro per dinamiche espansive è stato il settore alimentare, complessivamente considerato.

Esso ha saputo emergere sul mercato grazie ai seguenti elementi: altissimo livello qualitativo, alta specializzazione derivata anche da antiche tradizioni artigianali, massima affidabilità d'igiene e servizio, eccellente rapporto qualità/prezzo, larghissima presenza sui mercati internazionali.

Esso oggi è presente nell'area del distretto industriale alimentare con circa 77 aziende che coinvolgono 900 addetti in forma diretta e altri 700 in forma indiretta.

Le tipologie più importanti sono rappresentate dal prosciutto crudo stagionato, dai salumi ed insaccati in genere, dai prodotti dolci e salati da forno, dai prodotti caseari, dai prodotti ittici e trota affumicata, da prodotti biologici in genere, da vini e distillati.

2.2 Dal distretto del prosciutto al distretto alimentare.

Durante tutto il 1999, nei mesi che precedettero l'approvazione della legge regionale 27/1999, si realizzarono molti incontri e dibattiti per valutare l'articolato normativo e immaginare i vantaggi provocati da queste norme sui prodotti, sui territori e sulle imprese.

Superata dai tempi e dai fatti l'impostazione che nel 1991 prevedeva il «distretto delle pantofole, della bigiotteria, dell'abbigliamento» pareva naturale discutere di «distretto industriale del prosciutto». Infatti sul territorio collinare la produzione del prosciutto è l'unica che risponde a parametri di omogeneità di produzione, di concentrazione di imprese in un'area limitata, di effetto di mercato.

Partì da San Daniele la proposta di non chiudersi ad una sola produzione ma di coinvolgere nel distretto industriale anche i territori limitrofi depositari di alcune interessanti esperienze nel campo alimentare.

L'Assessore regionale all'industria e all'artigianato, dott. Sergio Dressi, forse non condividendo ma percependo che un particolare fascino animava quella nuova situazione, fece sua la proposta, dimostrando grande sensibilità e rispetto verso le istanze locali.

Così si passò coscientemente dall'ipotesi di un distretto industriale del prosciutto a quella di un distretto industriale dell'alimentare, affidando implicitamente al prosciutto il compito di trainare il comparto, di fare da battistrada ad un'esperienza nuova, dai presupposti positivi, ma senza dubbio tutta da inventare.

L'aver tolto definitivamente, con un'apertura a sorpresa, gli «steccati» attorno alla città del prosciutto per far sì che tutto un territorio possa mettere in vetrina e qualificarsi per il suo «saper fare» e «saper essere» rappresenta una scelta coraggiosa, la scelta meno comoda, ma certamente la più stimolante sul piano del confronto, della collaborazione, della costruzione di un'esperienza nuova.

2.3 La leadership del prosciutto.

In realtà la sfida che l'area del prosciutto di San Daniele raccoglie in questa legge non è quella di essere il primo dei prodotti locali, ma bensì quella di riuscire a

stimolare e ad elevare il valore complessivo di un territorio (e dei suoi prodotti) che si estende come un cuscinetto protettivo attorno a San Daniele.

Un decennio di costante crescita e di progressiva affermazione ha caratterizzato la presenza del prosciutto di San Daniele sui mercati internazionali.

Frutto di una accurata programmazione e di scelte mirate, il prosciutto di San Daniele ha saputo imporsi e superare quegli ostacoli che da diversi decenni lo costringevano fuori da alcuni importanti mercati mondiali: investimenti e lungimiranza - unitamente a capacità produttiva e qualità del prodotto - miscelati ad una buona dose di coraggio e consapevole determinazione, hanno permesso al prosciutto di San Daniele di «sbarcare» già nel corso del 1995 negli Stati Uniti d' America. L'effetto «domino» che ne è derivato ha permesso - in ultima analisi - di raggiungere oltre 54 mercati mondiali, Giappone compreso, dove la presenza del nostro prodotto si sta via via consolidando annoverando al contempo un numero di estimatori sempre maggiore.

I nuovi mercati raggiunti dal prosciutto di San Daniele offrono un potenziale di sviluppo immenso: se da un lato i mercati europei consolidano ad oggi esportazioni complessive che incidono mediamente per oltre il 14% della produzione, negli anni a venire dovremmo poter assistere ad una interessante progressione di tale aliquota. Basti pensare che, in modo più contenuto per l'Europa (che conosce e consuma il prosciutto di San Daniele da oltre un ventennio) ed in modo vivace per i mercati degli U.S.A. e del Giappone) il trend delle esportazioni registra da sempre saldi positivi rispetto all'anno precedente.

L'andamento produttivo - frutto come dicevamo di scelte accurate e lungimiranza programmatica - ha evidenziato come sia stato possibile coniugare nel tempo la necessaria salvaguardia degli standard qualitativi voluti per il prosciutto di San Daniele con la forte espansione registrata negli ultimi anni; vale la pena ricordare che «solo» nel 1980 si producevano appena 379.852 cosce, diventate 1.600.601 nel 1990 e 2.138.671 nel corso del duemila.

Uno sviluppo industriale senza paragoni, che ha testimoniato una coerenza di fondo tra le 27 imprese di produzione, che hanno saputo crescere senza mai dimenticare che solo un prodotto di alta qualità può affermarsi e durare sui mercati mondiali.

Crescita produttiva accompagnata da una ferrea salvaguardia del territorio di produzione: già nel 1970 con la legge della Repubblica italiana 4 luglio 1970, n. 507, rivista e riscritta con una ulteriore legge della Repubblica 14 febbraio 1990, n. 30, si è voluto dare un senso all'importanza del territorio di produzione. Non a caso infatti, l'articolo 2 della legge 30/1990 recita che «... le caratteristiche merceologiche del prosciutto di San Daniele ... che dipendono anche dalle condizioni proprie dell'ambiente della zona di produzione ...», mentre l'articolo 24 della stessa legge 30/1990 ribadisce che «... ai fini della salvaguardia delle condizioni proprie dell'ambiente di produzione da cui dipendono le caratteristiche organolettiche e merceologiche del prosciutto di San Daniele, ... l'insediamento nell'ambiente della zona tipica ... di industrie insalubri di prima classe ... e di ogni altra attività che pregiudichi un equilibrato mantenimento delle condizioni ambientali è subordinato al preventivo parere favorevole del comitato regionale per l'inquadramento atmosferico competente per territorio. In ogni caso, la salvaguardia delle condizioni ambientali della zona tipica di produzione, con particolare riferimento alla qualità dell'aria, è demandata alle Regioni competenti ...».

Concetti questi ripresi e sviluppati anche in ambito comunitario. La D.O.T. (Denominazione di Origine Tutelata) diventa D.O.P. (Denominazione di Origine Protetta) a norma dell'articolo 17 del Reg. (CEE) 2081/1992 e viene pubblicata nel primo elenco delle denominazioni protette adottato a livello comunitario (Reg. (CE) 1107 del 12 giugno 1996).

Il riconoscimento e la conseguente attribuzione della D.O.P. al prosciutto di San Daniele non rappresenta solo una mera «evoluzione» del sistema di protezione e di «dignità» riconosciuta ad un prodotto; questo passaggio significa sia per la comunità dei produttori del sandanielese che per le organizzazioni industriali e politiche del territorio un preciso e rinnovato impegno a porre in atto anche nel futuro - così come è stato nel passato delle tradizioni ed anche nel passato più recente - tutte le azioni necessarie a garantire la salvaguardia, il mantenimento e fin anche lo sviluppo di standards qualitativi elevati riferiti al prosciutto di San Daniele, unitamente alla capacità di interpretare il territorio di produzione quale elemento di forte ed esclusiva caratterizzazione di un prodotto che ha raggiunto una fama ed una notorietà mondiali.

2.4 Agro-alimentare ovvero l'avvio di un sistema controllato di filiera.

Fin dalle prime discussioni affrontate nell'ambito del Comitato di distretto, grande considerazione è stata manifestata verso l'agricoltura, intesa in senso generale cioè sia coltivazione che allevamento.

Infatti il Comitato ritiene fondamentale porre l'attenzione su questo settore e con esso avviare un rapporto di confronto e coinvolgimento su tecniche, metodi e quant'altro risulti interessante per le strategie del distretto agro-alimentare.

I motivi sono riassumibili in:

1) produzione diretta, anche se verosimilmente piuttosto limitata, di alcuni prodotti per il mercato alimentare;

2) produzione diretta e avvio di alcuni prodotti alla trasformazione in aziende appartenenti al distretto;

3) possibilità di incentivare e incrementare le produzioni particolari: allevamenti e coltivazioni biologiche, coltivazioni di piccoli frutti, o coltivazioni in serra, o allevamento di cervi, struzzi, ecc.;

4) effetto immagine del territorio: risulta fin troppo facile comprendere quanta importanza può avere per un distretto vocato alla qualità alimentare, poter presentare un paesaggio curato e armonico;

5) effetto psicologico per il consumatore: è l'automarketing, cioè il territorio che si promuove da sé; poter abbinare un proprio acquisto ad un territorio piacevole, ben considerato, e «sicuro» è una tranquillità in più.

In questo quadro emerge chiaramente l'opportunità di porre in primo piano ragionamenti di filiera produttiva ma soprattutto sinergica nelle strategie e negli interventi.

Nel corso degli anni la presenza di alcune attività altamente specializzate e a valenza comprensoriale (sono i casi del prosciutto, del settore caseario, o del settore dolciario) ha fatto emergere la necessità di avviare nuove attività imprenditoriali nel settore alimentare, che fossero collaterali o complementari a quella produzione, diffondendo quella tipologia produttiva in modo abbastanza omogeneo in tutto il territorio. Questa progressiva implementazione della filiera produttiva del comparto alimentare ha contribuito a aumentare il numero degli addetti nel settore.

3. Una scelta di fondo: la qualità ambientale

(articolo 1, comma 2, lettere d - f - g)

Riordino delle politiche territoriali al fine di ottenere il miglioramento delle condizioni ambientali e di stimolare lo sviluppo di opere e sistemi infrastrutturali, in particolare in abbinamento fra soggetti pubblici e privati.

3.1 Che significati ha scegliere la qualità ambientale.

I vari incontri che si sono tenuti nell'ultimo anno, a diversi livelli, sui temi dello sviluppo economico del territorio, hanno sempre portato in primo piano i problemi legati, in qualche modo, alla presenza della propria attività economica in un contesto ambientale particolare com'è collinare.

Si percepiva nei dibattiti, da un lato la consapevolezza e, perfino, l'orgoglio di appartenere ad un territorio ancora integro, salvaguardato ... e dall'altro lato la richiesta e la certezza di poter fare di più e meglio.

L'analisi di questo pensiero, approfondita con il Comitato di distretto, con le categorie economiche, con le rappresentanze sindacali, e con i rappresentanti della Comunità civile, ha portato a riflettere in cosa si poteva configurare quel «fare di più» e «fare meglio».

L'attesa non è certo per interventi mirati ad hoc sulle singole aziende o su alcune di esse perché ogni imprenditore sa di cosa ha bisogno la sua azienda e cerca di provvedere a quel che le può giovare senza attendere interventi esterni o piuttosto attivando i canali che già conosce.

Inoltre questi interventi migliorativi sono quasi sempre proiettati nel breve e medio periodo, affini a segmenti della produzione o a obiettivi immediatamente raggiungibili.

Ciò che invece abbisogna un territorio è l'attivazione di una politica complessiva e comprensoriale, chiara a tutti i soggetti (appartenenti al territorio) in modo che tutti ne possano essere protagonisti. Una politica che indirizzi a scelte precise, già oggi chiaramente individuabili, ma che si proiettano nel medio e nel lungo periodo e che possono creare un beneficio diretto o indiretto a tutto il territorio.

Ciò significa rifuggire dalle più semplici tentazioni umane di concordare obiettivi visibili, più a portata di mano, per cercare di guardare lontano «oltre i monti» per capire ciò che si può vedere solo con il pensiero e il cuore: ciò che tutti assieme si può fare per sviluppare le potenzialità di questo territorio.

Il Comitato di distretto è rimasto sorpreso nel constatare in tutti questi soggetti una grande considerazione ed attenzione per i problemi del territorio e delle Comunità che ci vivono. Per tutti l'ambiente risulta una peculiarità da vivere e sviluppare oltre che una ricchezza da conservare.

Ecco che improvvisamente diventa semplice sfilare gli occhiali per pensare con il cuore e far lavorare la ragione su questi temi.

3.2 Il Parco del distretto industriale agro-alimentare.

Vari problemi sono stati analizzati e diverse proposte sono venute dalle componenti il Comitato di distretto (l'analisi del trasporto merci, degli scarti di produzione e degli imballaggi, delle energie alternative, delle infrastrutture a supporto o integrazione, della promozione, della formazione ...).

Tutti questi problemi, a parere del Comitato, sono riconducibili ad un unico grande ambizioso progetto: la realizzazione del Parco del distretto industriale agro-alimentare.

È un'idea progettuale che può riassumere tranquillamente gli elementi emersi dagli studi degli scorsi mesi e, allo stesso tempo, dare un profilo elevato ad ogni azione che si potrà avviare.

Più comunemente per «Parco» s'intende una particolare area/zona dove alcune specie animali o vegetali vivono protette e dove c'è la massima cura affinché queste specie protette possano svilupparsi e riprodursi.

Trasferire l'idea del Parco ad un'area socio-economica significa pensare al contesto in cui si trovano a vivere gli uomini, significa quindi pensare alle fabbriche, alle strade, alle scuole, ecc. con tutti i problemi correlati, e introdurre elementi e strumenti che permettano non solo di vivere bene ma consentano uno sviluppo armonico, equilibrato e rispettoso di tutte le varie parti.

Un progetto come quello del Parco del distretto industriale agro-alimentare in realtà potrebbe risultare molto impegnativo: perché ci vorranno tempi lunghi per raggiungere gli obiettivi stabiliti e quindi costanza nell'applicazione, perchè obbligherà cittadini e aziende ad assumere precisi comportamenti e a modificare alcune abitudini, ecc. ecc.

Tutto questo sforzo consentirà di elevare i contenuti qualitativi ambientali dell'intero territorio, rendendolo ancor più pregiato.

I vantaggi di una particolare attenzione verso il patrimonio ambientale saranno molteplici:

1) consentirà di migliorare l'immagine del territorio a favore di tutte le realtà pubbliche o private, anche non appartenenti al settore alimentare; in sostanza si crea un bel biglietto da visita che è come un richiamo alle persone a venire in questo territorio per lavorare, per risiedere o per ricreazione;
2) faciliterà nell'utenza la creazione di un giudizio di credibilità verso le realtà imprenditoriali e istituzionali del territorio;
3) convincerà imprenditori ad investire in questo territorio perché garante di serietà e sicurezza ambientale;
4) permette di affinare il controllo sui costi.

Ci conforta nel nostro pensiero anche l'impostazione innovativa dei regolamenti U.E. in tema ambientale e che viene esplicitata attraverso la diffusione e l'informazione delle «dichiarazioni ambientali». Queste, pur non avendo scopi commerciali, vengono intese come uno strumento di dialogo fra le imprese e le Comunità locali.

La proiezione del Sistema Qualità e del Sistema Security-Safety-Environment, dall'interno dell'azienda all'esterno e quindi a contatto con committenti - fornitori e consumatori, costituiranno la base metodologica e culturale per l'impostazione dello sviluppo sostenibile.

Da questa nuova sensibilità, e non solo da obblighi normativi, dovrà derivare l'innovazione nei rapporti e nei metodi di lavoro, come unica via da seguire per continuare la propria attività lavorativa in una società in rapida evoluzione.

Per modificare i modelli di consumo e di comportamento sociale e conciliarli con il concetto di sostenibilità, occorrerà trovare un nuovo equilibrio tra i vantaggi a breve termine del singolo (redditi e benessere) e il bene dell'intera società e delle generazioni future.

Il raggiungimento di tali obiettivi è considerato un obiettivo strategico nella programmazione ed ha costituito l'oggetto della partecipazione al bando indetto dal Ministero dell'ambiente, con decreto del 18 dicembre 2000, relativo al co-finanziamento di programmi di sviluppo sostenibile e di attuazione di Agende 21 locali.

Infatti tra gli interventi ammissibili al co-finanziamento del Ministero dell'ambiente è stato privilegiato quello relativo alla certificazione aziendale EMAS/ISO 1400 per alcune aziende leader e la preparazione per l'adozione del sistema di gestione ambientale di area EMAS II.

Il progetto presentato al Ministero dell'ambiente - denominato Progetto A.R.I.E.L. (Ambiente Risorse Integrate Enti Locali) a cura delle sei Amministrazioni Comunali del distretto dell'agro-alimentare, ha già superato il primo vaglio sulla regolarità amministrativa e sarà sottoposto a breve al vaglio tecnico.

Il Comitato di distretto ritiene che il primo punto da realizzare sia la stesura più dettagliata di un progetto per il Parco del distretto industriale agro-alimentare che organizzi alcuni dati ed elementi di conoscenza e che sviluppi le seguenti linee guida:

3.2.1 Presentazione del territorio -immagine immediata-.

Accorgersi di qualcosa che cambia, notare che si sta percorrendo un territorio con caratteristiche diverse. Si intende realizzare una situazione, a pochi Km. da Udine, dove il paesaggio trasmetta una sensazione di «diverso», naturalmente che sia sereno e piacevole.

I professionisti del marketing a questo punto potrebbero innestare un dibattito molto vivo, per varie ragioni anche molto vero, che origina sostanzialmente da un dualismo di vedute, da un diverso modo di avvicinarsi al problema che si sostanzia nel seguente quesito: è più importante la qualità percepita o la qualità certificata?

Questi due elementi, che sono strettamente correlati tra loro, evidentemente interessano al distretto.

Il primo parte dall'utente e tiene conto della sua soddisfazione, il secondo parte dalle imprese e garantisce al mercato qualità nella produzione.

A un territorio così omogeneo com'è quello del distretto industriale agro-alimentare, che già possiede elementi di buona considerazione nell'opinione del consumatore, interessa sviluppare di pari passo entrambe le situazioni quindi:

1) ricercare la qualificazione ambientale che è garanzia di serietà nelle procedure e nelle scelte che vengono attuate;
2) potenziare quegli elementi che sono di attrazione e che raggiungono il gradimento dell'utente.

La realizzazione completa di questo obiettivo richiede tempi lunghi, soprattutto perché presuppone l'assunzione di una certa responsabilità consapevole da parte delle popolazioni che vi ci abitano.

Si può comunque prevedere l'avvio delle seguenti azioni in tempi brevi, anche se in scansioni successive:

a) studio e realizzazione di una segnaletica stradale (indicativa e commerciale) omogenea, coordinata e unica per tutti i Comuni del distretto;
b) (per i Comuni) realizzazione, sul perimetro del distretto e sui principali assi viari, di un sistema naturale di accoglienza e «benvenuto» (aiuole fiorite, cura esasperata dei cigli stradali, pulizia, ecc.); programma estendibile in un secondo tempo a tutto il territorio interno;
c) (per le aziende e le abitazioni) cura del cortile esterno, dei portoni d'accesso, manutenzione delle facciate, ecc.

3.2.2 Studio e predisposizione di un documento che preveda l'allineamento delle norme urbanistiche in materia di verde pubblico e privato nonchè dei regolamenti comunali di polizia rurale.

Questa rappresenta un'azione fondamentale che vede impegnate prima di tutto le Amministrazioni comunali in un confronto costruttivo.

Infatti risulta evidente che la costruzione di un progetto come quello a cui si aspira presuppone che alla base ci sia una coesione ed un accordo solido sulle intenzioni tra le Amministrazioni locali.

È un prerequisito chiave, certamente già sperimentato negli anni con le felici esperienze del Consorzio della Comunità Collinare o dell'integrazione dei servizi sociosanitari, ma che in questa nuovissima situazione viene fortemente richiamato.

Infatti, solo in un territorio disponibile e pronto si potranno avviare alcune iniziative, addirittura alcune azioni dipenderanno solo dalla volontà delle Amministrazioni comunali.

Quindi in alcune situazioni si rifugge la dipendenza da organi o enti esterni al territorio. Ma bensì è realistico immaginare una Direzione regionale più attenta e disponibile verso un'istanza territoriale coesa e determinata.

3.2.3 Risoluzione di eventuali problematiche derivanti dalle emissioni in atmosfera o in suolo.

È necessario avviare uno studio sulle situazioni esistenti delle emissioni in atmosfera ed in suolo e definire gli eventuali interventi necessari.

Valutare la qualità dell'aria nei pressi delle aree produttive significa garantire, prima di tutto, la salute dei propri cittadini e delle maestranze ivi impegnate e poi il consumatore sul prodotto che acquista.

Un analogo discorso vale anche per la reti fognarie e gli impianti di depurazione.

Nelle nostre realtà più che l'aria preoccupa la vetustà e lo stato di usura di alcuni impianti di depurazione.

Si può anticipare, quale problema conosciuto, urgente e già allo studio dell'ufficio tecnico del Comune, la situazione del depuratore a valle della zona industriale alimentare di San Daniele resa precaria dall'elevato tasso di salinità dell'acqua. Tutti i prosciuttifici all'interno dell'opificio possiedono già un impianto di deposito e raccolta dei grassi, nonché di depurazione dell'acqua, ma è scientificamente risaputo che la salinità non è biologicamente attaccabile e quindi la vita media degli impianti è ridotta rispetto alla normalità.

Un primo, utile intervento potrebbe essere rappresentato dal sostegno alla progettazione di un nuovo impianto, tecnologicamente moderno, centralizzato rispetto alle realtà dei Comuni di Ragogna e Dignano, oppure interamente dedicato alle acque della zona industriale.

3.2.4 I problemi derivanti dagli imballaggi, dai rifiuti in genere o dai residui particolari.

Uno degli argomenti che nelle imprese suscita maggior interesse è quello dei rifiuti. Da ogni parte viene richiesta in questo campo una attenzione particolare per lo studio e la realizzazione di progetti finalizzati alla riduzione della produzione di rifiuti, della risoluzione dei problemi generali e comuni alle zone produttive.

Il primo problema è di ordine generale e riguarda la raccolta dei rifiuti effettuata dai Comuni. Questa, con limitati aggravi di spesa, potrebbe agevolare le aziende nella raccolta differenziata e nello smaltimento di quantità non indifferenti di cartoni e plastiche, sopperendo di fatto a quell'effetto C.O.N.A.I. che ancora non si vede (ma si paga!). La raccolta potrebbe anche interessare altri residui da imballaggi come pannelli e bancali di legno, carte plasticate, oli e residui misti piuttosto «sporchi».

Il secondo problema è quello dei residui particolari.

È il caso della lavorazione dei prosciutti dove tra cotenne, zampini, rifilature, ossa, ecc. alla fine del trattamento di due milioni di coscie annui le imprese della zona si trovano a smaltire una quantità notevole di residui. Questi fino a qualche tempo fà venivano raccolti gratuitamente da aziende che li utilizzavano nel campo della cosmetica, o dei concimi oppure delle farine alimentari. Le note vicende riguardanti la sindrome di BSE ci hanno già anticipato che non sarà possibile tor-

nare indietro ma che anzi ci si deve attendere un inasprimento negli obblighi a convogliare tutto all'incenerimento, moltiplicando e rendendo obbligatori i costi per le aziende.

Qualche ipotesi progettuale in questo campo andrebbe presa in seria considerazione nonostante la delicatezza del problema.

Analogo si può considerare il problema dello smaltimento del sale alimentare che dopo l'impiego per la salatura dei prosciutti viene smaltito con ditte speciali (2000 tonnellate/anno). Anche in questo caso uno studio specifico, tramite Università o laboratori specialistici, per il riciclo del sale, ad esempio, nelle strade durante i mesi invernali potrebbe rappresentare una azione di grande pregio oltre che di risparmio.

L'argomento appena trattato acquista molto significato se inteso, assieme alla collocazione degli stessi prodotti sul mercato, come la chiusura del ciclo lavorativo cioè come l'ultimo giro di vite di quell'ipotetico e virtuale sistema a filiera capace di completa autonomia perché da sé coltiva-cura-alleva-lavora-accresce-vende-distrugge.

3.2.5 Utilizzo di risorse energetiche alternative.

Un progetto di area vasta, che pone al primo punto del suo programma l'ambiente come risorsa e opportunità, non può fare a meno di studiare soluzioni che prevedano la razionalizzazione della produzione e dei consumi di energia, la riduzione dei consumi delle energie non rinnovabili e la ricerca di fonti alternative.

Ecco alcuni idee, avanzate quasi provocatoriamente, ma sulle quali si potrebbero costruire dei veri progetti:

a) prevedere la copertura degli stabilimenti con tetti ad ampie falde tramite sistemi fotovoltaici; il calcolo delle superfici utili coperte supera i dieci kmq.!;

b) adeguare e rimettere in funzione le centraline idroelettriche dismesse. È stato calcolato che la riattivazione di una centralina consentirebbe al Comune in cui si trova l'impianto di vendere la corrente elettrica all'E.N.E.L. e di ricavare, per un infinito numero di anni, almeno quanto spende per la spesa annuale dell'illuminazione pubblica!;

c) Il futuro pare avviato verso gli impianti a biomasse. Questi impianti bruciano e consumano i residui, producono energia elettrica (che viene venduta), permettono di sfruttare una grande quantità di calore. Sono impianti considerati sicuri sotto tutti i punti di vista, ne esistono ormai delle belle e sicure esperienze anche nella nostra Regione. Il nostro distretto industriale agro-alimentare deve affrontare questo argomento con serietà perché potrebbe risolvere una serie di problemi di non poco conto senza rischi ambientali;

d) installazione di idonei distributori di idrogeno secondo le più recenti tecnologie.

3.2.6 Coordinamento delle politiche territoriali in materia urbanistica e infrastrutturale.

L'areale del distretto è caratterizzato da una condizione geo-morfologica sufficientemente omogenea (collinare) e da un modello insediativo delle attività produttive del pari piuttosto omogeneo (pravalentemente sviluppato in zone delimitate e concentrate e, laddove compatibile, frammisto alla residenza).

Le vocazioni produttive specifiche (alimentare) sono fortemente concentrate e monoculturali a San Daniele, più articolate e differenziate nel resto del territorio. Si può tuttavia affermare che il modello di sviluppo, sotto il profilo urbanistico, tende ad incidere sul territorio in modo abbastanza ordinato e non permeato da caratterizzazioni invasive, se non laddove eventuali presenze «evidenti» sono connotate dai tratti propri della originale tipicità (prosciuttifici).

Gli indici dello sviluppo insediativo, inevitabilmente, tendono a privilegiare i principali assi della viabilità: tale tendenza, tuttavia, rischia tuttavia di saturare rapidamente le aree disponibili e, inoltre, di far perdere al territorio quella connotazione ambientale di «frattura» rispetto alla tipologia dell'insediamento produttivo dell'alto Veneto e del Friuli occidentale.

Tale frattura, sotto il profilo ambientale e paesaggistico, costituisce un punto di forza relativamente alla valorizzazione del territorio, «comunicando» indirettamente la vocazione propria del distretto. Essa, quindi, deve essere per quanto possibile mantenuta ed enfatizzata.

Sul piano infrastrutturale, inoltre, molte delle esigenze - data la vocazione omogenea - tendono a coincidere nell'ambito del territorio del distretto. Esse, per il futuro, possono trovare proprio nella politica distrettuale risposte vantaggiose sul piano della efficienza, della collocazione e dei costi di investimento e di gestione.

Tali opportunità inducono a ritenere utile una iniziativa di coordinamento delle politiche territoriali, basata su un progetto organico con i seguenti obiettivi:

a) allineamento delle norme urbanistiche delle zone produttive;

b) caratterizzazione delle zone produttive;

c) ricognizione delle aree potenzialmente insediabili e creazione di un «prospetto informativo delle opportunità disponibili»;

d) ricognizione delle infrastrutture «dedicate» esistenti e valutazione di quelle necessarie;

e) collocazione territoriale delle nuove infrastrutture necessarie;

f) studio delle modalità di utilizzazione e gestione coordinata delle infrastrutture;

g) studio di modalità coordinate di identificazione delle future aree di sviluppo;

h) accesso comune alle fonti di finanziamento degli investimenti necessari;

i) allineamento dei regolamenti comunali nelle materie attinenti;

l) cablaggio del territorio.

In considerazione delle esigenze già espresse nei mesi precedenti dai rappresentanti delle Amministrazioni comunali e verificate con i rappresentanti delle categorie economiche, oltre che con i membri del Comitato di Distretto, alcune iniziative già individuate come utili e opportune, vengono di seguito elencate:

a) VIABILITÀ.

La viabilità di accesso all'area del Distretto e quella interna allo stesso ha bisogno di essere razionalizzata e migliorata. I principali interventi si possono riassumere come in appresso:

1) Realizzazione di una bretella di collegamento dall'incrocio fra le strade provinciali provenienti da Majano e San Daniele del Friuli e la Strada Statale 464 evitando l'abitato di Fagagna per poi proseguire verso l'abitato di Plasencis fino ad intersecare la costruenda strada provinciale Udine-Sedegliano-Flaibano (nella planimetria in allegato sono evidenziate le diverse soluzioni).

2) Realizzazione di una bretella di scorrimento attorno alla frazione di Rodeano Alto. Questa consentirebbe al traffico proveniente da San Daniele, Ragogna, Forgaria, Carpacco, Villanova, di non «imbottigliarsi» nel centro dell'abitato di Rodeano Alto dove sussiste un incrocio che per le caratteristiche altimetriche del terreno e per l'urbanizzazione circostante risulta limitativo e molto pericoloso alla circolazione con sistemazione della intersezione della stessa provinciale con la Strada Statale 464 in Comune di Coseano (vedasi grafico allegato)

3) Realizzazione di una bretella che partendo dall'area industriale alimentare di San Daniele si colleghi verso sud con la rotatoria di Dignano, by-passando verso est gli abitati di Villanova e Carpacco (ipotesi in allegato).

4) Sistemazione della viabilità lungo la S.S. 464 per migliorare e porre in sicurezza il collegamento tra il ponte di Dignano e Udine evitando i centri abitati di Martignacco e frazioni nonché di San Vito di Fagagna e Silvella, tenendo conto dell'attuale fase di attuazione del Piano provinciale della viabilità.

Il Comitato di distretto nella seduta del 14 marzo 2001 ha approvato una risoluzione a favore della continuazione del collegamento stradale Cimpello-Sequals-Gemona.

Il Comitato ha inoltre preso visione e condiviso, ritenendola urgente, la realizzazione della circonvallazione dell'abitato di Dignano, eliminando i flussi di traffico dal centro cittadino.

b) INFRASTRUTTURE.

1) L'intervento più urgente è rappresentato dall'ammodernamento del depuratore di Villanova nord; tale impianto che serve tutti i prosciuttifici appare particolarmente urgente come già in precedenza espresso (paragrafo 3.2.3).

2) Realizzazione delle opere di miglioramento e razionalizzazione delle zone industriali ed artigianali dei Comuni del distretto con particolare riferimento all'ambiente.

4. Le politiche a sostegno o accessorie.

Per quanto le iniziative proposte rappresentino obiettivi trasversali rispetto agli obiettivi programmatici fin qui definiti, si ritiene che le stesse possano comunque inquadrarsi nell'ambito degli indirizzi della legislazione regionale, così come segue:

(articolo 1, comma 2, lettere a - b - c - e)

Aumento della capacità tecnologica,
della ricerca, dello sviluppo e dell'innovazione,
con la creazione di progetti comuni a più imprese e
l'aggregazione di soggetti diversi e la valorizzazione
e l'affinamento delle risorse umane, per
l'internazionalizzazione delle imprese e l'aumento
della capacità di regia degli insediati.

4.1 Costituzione di un centro di studi, documentazione, ricerca e sviluppo per le problematiche specifiche dell'industria alimentare.

Il progetto procede dalla constatazione della organicità e della rilevanza del contesto alimentare delle imprese insediate e, nel contempo, di una obiettiva carenza, in sede locale, distrettuale e finanche regionale di un punto di riferimento «fermo e globale» che sappia trasformare il mero «genius loci», da tempo esistente, in un modello razionale e moderno, tale da promuovere contemporaneamente cultura e sviluppo ad un livello superiore a quello delle singole imprese o dei loro raggruppamenti tipologici più omogenei (e/o già organizzati).

Tale, in buona sostanza, da cogliere congiuntamente tutte le esigenze di una moderna e flessibile declinazione delle problematiche generali che il mercato globale e l'internazionalizzazione dei sistemi impongono oggi all'impresa di carattere alimentare ed agro-alimentare.

Dato per scontato che le imprese ed i rispettivi sistemi organizzativi consentono di consolidare compiutamente tutti i nessi coordinati con l'obiettivo produtti-

vo (e, quindi, dell'innovazione tecnologica, della qualità, dell'organizzazione aziendale e della formazione specifica delle risorse umane) e con l'obiettivo commerciale (penetrazione commerciale, valorizzazione, ecc.), non sembra viceversa di poter cogliere - in ambito distrettuale e/o regionale - un punto di riferimento rispetto ad altre emergenti necessità che, viceversa, appaiono oramai ineludibili rispetto alle priorità di un contesto agro-alimentare evoluto:

- lo sviluppo delle tematiche di carattere giuridico-legislativo;
- lo sviluppo delle tematiche di carattere igienico-sanitario e della sicurezza alimentare;
- lo sviluppo delle tematiche di carattere nutrizionale;
- l'approfondimento degli indirizzi tecnico-scientifici;
- l'acquisizione e la promozione della ricerca a livello nazionale, comunitario ed internazionale.

È intuibile che si tratta di versanti rispetto ai quali le singole imprese e le rispettive organizzazioni sono continuamente costretti ad interfacciarsi altrove, con l'effetto che, via via, lungo il percorso relazionale, le elaborazioni e le acquisizioni si generalizzano, si banalizzano e, soprattutto, i tempi di azione-reazione si diluiscono, peraltro senza che sia consentita alle imprese ed ai loro sistemi una autonoma capacità di elaborazione, funzionale e mirata.

Nel tempo, questa carenza ha avuto come risultato - nella migliore delle ipotesi - il verificarsi di fenomeni emulativi che, tuttavia, appaiono destinati ad alterare gli stessi aspetti competitivi per un contesto condannato permanentemente ad «arrivare dopo» o a «copiare».

Inutile investigare sulle cause di questa carenza: basti dire che rispetto ad essa interagiscono sia la scarsa comunicazione tra i sistemi, sia la tipica «vocazione produttiva» delle imprese, sia lo scarso «peso specifico» sul piano nazionale ed internazionale, sia la troppo recente acquisizione di presidi culturali specifici (Università, ecc.), che hanno impedito - tutti assieme - il coagulo, nel tempo, di risorse umane ed organizzative con una autorevole vocazione specifica (o con la capacità di attivarla).

Nell'attuale frangente epocale, tuttavia, diviene indispensabile occuparsi di questa prospettiva, sia per esigenze competitive, sia in un'ottica coerente di sviluppo: di entrambe il distretto si deve far carico, vuoi per la propria missione, vuoi per l'esplicita connotazione trasversale e di «sistema globale» che la prospettiva assume.

Obiettivo del progetto è quindi quello di articolare, nel merito, una risposta in termini di concreta fattibilità, definendo le modalità di approccio di un progetto destinato poi ad implementarsi continuamente nel medio-lungo termine.

È infatti ragionevole assumere con certezza l'impossibilità di creare «dal nulla» (o quasi) un soggetto capace di farsi carico della prospettiva in questione: si tratterebbe di un obiettivo impraticabile sul piano organizzativo ed economico.

Compito del progetto è, viceversa, quello di delineare le modalità di acquisizione delle pre-condizioni che consentano nel medio termine di ovviare alla carenza e, nel lungo periodo, di alimentare una prospettiva di radicamento strutturale che tenda a qualificare l'esistenza stessa del distretto, l'operato delle imprese insediate e le prospettive di sviluppo di entrambi.

La prospettiva della aggregazione di un «Centro studi, ecc. ...) potrebbe infatti disarmare chiunque per l'impatto iniziale di carattere economico, organizzativo e del reperimento di risorse umane adeguate. Essa tuttavia, può essere colta nell'ambito di un progetto dinamico e ad implementazione progressiva, come viene delineato nel documento allegato.

4.2 Realizzazione di un centro servizi per l'acquisto di beni, materie prime, servizi, etc.

I costi relativi agli approvvigionamenti energetici e la gestione delle problematiche da essi derivanti sono tematiche di pressante attualità. L'aggravio che questo tipo di costi comporta nei bilanci aziendali, infatti, assume progressivamente sempre maggiore rilievo.

L'evoluzione e la liberalizzazione di parte del mercato nazionale («Decreto Bersani» e le successive applicazioni dello stesso, oltre ad altri nuovi strumenti normativi) avvenuta quale conseguenza della privatizzazione delle grosse aziende di stato che offrono servizi di fornitura (gas, energia elettrica, telefonia, acqua, smaltimento dei rifiuti, etc.) costituisce una buona occasione per i privati - e principalmente per le imprese - di costituire gruppi finalizzati all'acquisto di forniture, ed eventuale gestione delle risorse e dei servizi.

Rilievo hanno assunto, e assumeranno sempre di più, la concerta possibilità, per le aziende, di approvvigionarsi di risorse energetiche (e non solo) sul «mercato libero»: si aprono cioè tutta una serie di opportunità relative alla costituzione di gruppi di aziende che operano sul mercato libero quali soggetti idonei all'acquisto ed eventualmente auto-produzione di energia elettrica, gas, telefonia, etc..

Per fare alcuni esempi, si pensi ai consorzi per l'acquisto di energia elettrica e del gas ed, in futuro, alla concreta possibilità di gestione collettiva dei servizi della telefonia fissa, dell'acqua (potabile e non) e della raccolta e smaltimento di rifiuti, etc..

Questi tipi di intervento coordinato a livello distrettuale costituirebbero un evidente ed autentico volano economico collettivo con la concreta possibilità di co-

stituire un vero sistema di servizi integrati alle imprese sul territorio.

Nel distretto di San Daniele esiste già oggi un gruppo di imprese aderenti al Consorzio del prosciutto di San Daniele che operano sul mercato libero dell'energia e acquistano la stessa dall'estero a prezzi decisamente più vantaggiosi rispetto alla forniture nazionali; alcune altre imprese del distretto aderiscono ad un altro consorzio per l'acquisto di energia che fa capo all'Associazione degli Industriali di Udine. Sono dunque esperienze possibili, già vissute e sperimentate che possono essere estese ed implementate fin da subito. L'unico limite oggi esistente per questo tipo di approvvigionamenti è costituito dalle dimensioni delle imprese, infatti a norma di legge, solamente con certi quantitativi di prelievo e di consumo energetico è possibile accedere al mercato liberalizzato.

La costituzione dei gruppi di acquisto è meramente «virtuale» e quindi non costituirebbe per il distretto la creazione di alcuna ulteriore infrastruttura, né il carico di eventuali costi. Infatti i gruppi di acquisto possono organizzarsi con una autotassazione dei partecipanti e contestualmente costituire un soggetto distrettuale che non impegna - se non altro nella prima fase - altre strutture.

L'evoluzione successiva prevede che la gestione delle risorse all'interno del distretto, consistenti nell'ottimizzazione degli utilizzi, nella ricerca di profili ottimali di prelievo e consumo, nella trattativa con i fornitori venga gestita direttamente dall'interno del distretto con un esperto in «Energy management».

4.3 Organizzazione del trasporto delle merci (piattaforma logistica) e «sanificazione» dei mezzi ed autocarri.

Con la stessa logica di gestione di opportunità e sinergie a carattere collettivo, sarebbe possibile ipotizzare anche la costituzione di una serie di ulteriori servizi integrati per le imprese con la creazione di autentiche infrastrutture/strutture di servizio gestite collettivamente dalle aziende aderenti al distretto.

Pensiamo ad esempio ad un centro di «igienizzazione e sanificazione» certificato, per i mezzi che trasportano prodotti carnei o altri prodotti alimentari per i quali è richiesto un particolare lavaggio «sanificante» per poi consentire il trasporto di altri prodotti per i quali le normative richiedono diverse condizioni igieniche (per esempio prodotti carnei finiti, etc.).

Tale tipo di impianto avrebbe una evidente gestione economica autonoma vista anche l'assoluta unicità dell'esperienza e la difficile realizzazione della struttura (sia per i costi, che per la complessità di gestione) da parte di una singola impresa; inoltre lo stesso impianto potrebbe anche essere utilizzato come lavaggio per i mezzi più grandi (T.I.R., furgoni, etc.).

Tale impianto dovrebbe essere dislocato in una zona di facile accesso ai mezzi pesanti e non solo; situata possibilmente in un area di grande scorrimento viario, al fine di divenire un servizio non solo per il distretto ma anche per altri potenziali utenti vicini all'area interessata.

Annesso ai servizi e alla struttura di «sanificazione» per gli automezzi potrebbe poi essere allestito anche una vero e proprio servizio di «sanificazione aziendale» (ad es. con la costituzione di una cooperativa di servizi) che fosse specializzato nelle operazioni di pulizia e «sanificazione» delle aziende alimentari.

Il servizio dovrebbe avere una particolare specializzazione - la cooperativa dovrebbe, infatti, farsi certificare - nei protocolli igienico-sanitari e relativamente alla corretta applicazione dei piani HACCP, anche al fine di implementare sia la sicurezza attiva nelle produzioni alimentari del distretto, che per fornire un concreto servizio che sia in grado di offrire risposte ai pressanti problemi relativi alla sicurezza e all'igiene nelle industrie e nei laboratori di produzione artigianale, e nei pubblici esercizi.

Questa centrale operativa di igienizzazione potrebbe offrire, dunque, servizi alle imprese del distretto, creare nuovi posti di lavoro e soprattutto standardizzare l'approccio distrettuale ai problemi della sicurezza igienico sanitaria costituendo un efficace apparato che potrebbe addirittura coordinarsi anche con le Autorità sanitarie locali.

4.4 Iniziative per attrarre e qualificare manodopera.

Lo sforzo che enti pubblici, enti privati, associazioni di categoria stanno producendo per promuovere e incentivare in vari modi lo sviluppo del territorio regionale è notevole e certamente in linea con le ragioni ideali che invitano chi dirige e governa a ricercare (o consolidare) condizioni di benessere per la propria gente.

Aiutano a giustificare lo sforzo verso una continua spinta al miglioramento sia il richiamo evangelico che chiede di far fruttare i «talenti» che vengono concessi, sia l'appello tutto umano di «lasciare il mondo un po' migliore di come l'abbiamo trovato».

Non possiamo però dimenticare che oggi molti settori sono in difficoltà per la carenza di manodopera e che alcune imprese rischiano la crisi strutturale perché non riescono a far fronte alle commesse.

A risentirne maggiormente sono quasi tutti i settori in cui vengono richieste un certa competenza tecnica o la pura manovalanza.

Questo problema è presente anche nel distretto agro-alimentare e non limitatamente alle merceologie legate all'alimentare, ma bensì investe anche altri importanti settori dell'economia locale quali l'edilizia (muratori e carpentieri), la meccanica (tornitori e salda-

tori), l'agricoltura e l'artigianato in genere.

Oggi appare opportuno, e particolarmente saggio, coniugare allo sviluppo alcune politiche concrete che consentano l'afflusso nei nostri territori di persone (meglio se famiglie), in grado di inserirsi nelle Comunità e sopperire alle richieste di lavoro.

A tal fine si propone di:

1) la costituzione di un fondo di rotazione a favore del recupero di caseggiati e rustici per creare alloggi da poter concedere in affitto a queste famiglie;
2) il finanziamento di iniziative di edilizia popolare;
3) il sostegno ai Comuni che richiedono di poter realizzazione alcuni servizi integrativi alle politiche familiari (asili, doposcuola, mense pubbliche nelle zone artigianali, etc.);
4) servizi a supporto di un inserimento non traumatico nelle Comunità locali (mediatori culturali, supporto linguistico, etc.);
5) l'avvio di corsi di formazione mirati al bisogno che consentano la costruzione dei profili tecnici necessari.

Tutte le forze che si trovano rappresentate all'interno del Comitato di distretto potrebbero stipulare un accordo di programma o un protocollo d'intesa che ufficializzi e sancisca le volontà di collaborazione in questa direzione.

4.5 La sinergia promozionale e turistica del territorio.

4.5.1 Studio di un progetto didattico per il turismo rurale.

Si propone di recuperare un casale agricolo con funzioni di foresteria per ospitare studenti o gruppi di persone e dove si possa «raccontare» il territorio del Distretto, le sue peculiarità e si possa vivere alcune esperienze nel settore.

Come già attuato anche in altre Regioni italiane, ed all'estero, all'interno del distretto potrebbero essere recuperati alcuni spazi (veri e propri locali idonei già esistenti ma in disuso) che riproducano un caseificio o un prosciuttificio ovvero, un laboratorio di lavorazione delle carni, a scopo didattico ed informativo.

Tali strutture potrebbero costituire un polo di attrazione didattico-divulgativo e turistico, grazie all'allestimento di una mostra permanente delle produzioni tipiche del territorio (ad esempio con l'illustrazione della storia e della lavorazione del prosciutto di San Daniele, del lavoro in latteria e più in generale delle produzioni agricole) al fine di costituire anche una attrattiva ulteriore per il territorio ed inserirla organicamente all'interno dello stesso. Inoltre si potrebbe prevedere un utilizzo polivalente, non ultimo anche quello di «foresteria» per i visitatori o per gli stessi «corsisti», gestito da organizzazioni turistico-alberghiere private o dalle pro loco, e potrebbe essere sfruttata, ovviamente, anche a fini promozionali.

Essa potrebbe anche costituire uno stimolo concreto ed un esempio per i giovani sui possibili sbocchi in agricoltura e, nella produzione dei prodotti ad essa connessi sia per fini produttivi che commerciali, ma anche turistici e di accoglienza (agriturismo, bad and breakfast, guide faunistiche o culturali, strutture ricettive, etc), inoltre quale fonte di cultura distrettuale legata ai concetti di qualità, tracciabilità delle produzioni, sicurezza igienico sanitaria, promozione e marketing.

4.5.2 La valutazione turistica di un progetto ambientale.

Lo studio di un progetto integrato per la promozione turistica del distretto tramite canali del turismo agroalimentare in sinergia con il comparto vitivinicolo, alberghiero, della ristorazione, della ricreazione e dello sport, della natura (equitazione, golf, bike, trekking, pesca sportiva, ecc), degli eventi di maggiore rilievo (Aria di festa), l'incoming con le Regioni limitrofe non solo italiane, rappresenta uno scenario infinito e uno degli aspetti più attuali e sentiti per il momento «storico» e le scelte «politiche» che il territorio collinare sta vivendo.

4.6 Creazione e gestione di un sito Web.

La creazione di un sito Web dovrebbe avere, a sua volta, un duplice scopo quello di «mettere in rete» i servizi alle imprese appartenenti al distretto, con la creazione di un osservatorio economico contenete varie parti: una tecnico-giuridico-legislativa, una statistica, una relativa ai servizi di carattere amministrativo-locale (sportello unico), fiscale, etc. anche con i links con gli enti locali, le C.C.I.A.A. e l'Associazione degli Industriali, con l'A.P.I. e le categorie professionali in genere.

Dovrebbe consentire il coordinamento dei servizi di acquisto delle forniture energetiche (es. per i consorzi elettrici e del gas), costituendo una vera e propria rete anche di gestione delle informazioni e dei dati di prelievo ed utilizzo energetico per ciascun sito di riconsegna, sulla energetica aziendale aziendale: nonché la costituzione di un sito per il commercio elettronico (e-commerce) anche se oggi questa opzione - soprattutto per i prodotti a base di carne e della lavorazione del latte - trova ostacoli di natura doganale ed igienico-sanitaria per l'esportazione verso taluni paesi extra-comunitari (es. U.S.A.).

Altra funzione che potrebbe avere il sito è quella divulgativa e promozionale. Infatti, il «portale» del distretto potrebbe informare il mondo dell'esistenza dello stesso, descriverne il territorio, comunicarlo enfatizzando le eventuali opportunità di carattere insediativo per ulteriori impianti produttivi, e per promuovere e pubblicizzare comunque le caratteristiche peculiari del

territorio e le sue produzioni (anche e soprattutto a scopi promozionali ed informativi). Inoltre, quale strumento per la promozione di tutte le iniziative attuate del e nel distretto.

Lo scopo del sito Web dovrebbe insomma cogliere una duplice opportunità: quella comunicativo-promozionale e quella di ottimizzare i servizi interni distrettuali alle imprese collegate in rete con i Comuni, le associazioni di categoria, i servizi sanitari, le banche, i clienti, etc.

4.7 Promozione.

Due sono gli obiettivi principali che dovrebbe perseguire la promozione del distretto:

a) enfatizzare le peculiarità qualitative, di tipicità ambientali e produttive delle realtà insediate nel distretto con una comunicazione mirata verso i consumatori e verso le istituzioni;

b) promuovere i plus oggettivi per l'installazione di impianti industriali nel distretto, grazie agli strumenti concretamente attuati per lo sviluppo di un certo tipo di imprese sul territorio.

Entrambi gli aspetti sopra evidenziati hanno lo scopo di coordinare un'immagine omogenea del territorio e delle tipologie ambientali e produttive in esso contenute.

Appare, quindi, importante a tal fine far conoscere e promuovere tutte le caratteristiche di natura ambientale, tradizionale, storica e culturale che rendono omogenea la zona compresa nel territorio del distretto. Tali caratteristiche comuni dovrebbero teoricamente accomunare anche il tessuto agroindustriale ed alimentare insediato nel distretto - con un messaggio teso a valorizzare la qualità delle produzioni del distretto dell'agro-alimentare, e del giusto equilibrio tra sviluppo ed ambiente in un territorio deputato alla produzione soprattutto di prodotti alimentari.

L'evidente plus peculiare al distretto sandanielese dovrebbe essere la univoca vocazione alla qualità, dove l'obiettivo principale dovrebbe essere l'evoluzione e la crescita sul crinale qualitativo a discapito di quello quantitativo. Un distretto dunque che comunica i suoi requisiti di unicità legati indissolubilmente al territorio particolare in cui si è insediato e la matrice culturale comune alle imprese ad esso appartenenti.

La valorizzazione del territorio passa ovviamente attraverso tutta una serie di scelte territoriali operate dalla amministrazioni comunali che vanno comunicate con manifestazioni, convegni, seminari, eventi e feste. Il territorio se così fortemente caratterizzato va valorizzato attraverso un contatto diretto del pubblico dei consumatori della realtà locale.

Ognuno dei Comuni aderenti al distretto dovrebbe quindi intraprendere un'opera di valorizzazione di quelle caratteristiche apparentemente meno evidenti che lo rendono particolare. Oggi un messaggio semplice trasparente, al limite, minimalista - territorio intatto, ambiente rurale preservato, acque non inquinate, biodiversità che diviene una matrice territoriale comune esplicita - consentono di enfatizzare una comunicazione che vuole far conoscere i requisiti tipici ed unici di questo territorio.

Con particolare riferimento soprattutto alla qualità che va intesa sia quale caratteristica intrinseca delle produzioni del territorio, sia quale requisito della vita e del lavoro all'interno dell'area; non solo dunque un'area industriale tout court ma un luogo ove anche le singole caratteristiche aziendali vengono acquisite quale autentico plus distrettuale; l'occasione insomma per comunicare un diverso stile produttivo del tutto peculiare a questa determinata area territoriale.

4.8 Sportello Unico.

L'Amministrazione comunale di San Daniele del Friuli, già nel giugno 1999, aveva avviato una proposta di costituzione di una struttura organizzativa a livello mandamentale quale soluzione ottimale per la gestione dello sportello unico per le attività produttive. L'iniziativa riscosse subito l'interesse da parte delle Amministrazioni comunali che erano state interpellate e, nel contempo, alcuni dipendenti del Comune di San Daniele del Friuli iniziarono a partecipare ad un gruppo di lavoro che nel frattempo si era costituito presso la Camera di Commercio di Udine.

Lo scopo precipuo di tale gruppo di lavoro era quello di analizzare tutte le diverse procedure, (oggetto dell'attività dello Sportello Unico per le attività produttive) ed elaborare una procedura - tipo da inserire nella banca dati della Camera di Commercio, Industria, Agricoltura ed Artigianato di Udine.

In questo spirito di collaborazione ed «affiatamento» che è nata l'idea di partecipare al Concorso della Presidenza del Consiglio dei Ministri, Dipartimento della Funzione Pubblica - Programma R.A.P. 100 (Rete di assistenza professionale) finalizzato al finanziamento di interventi di formazione e sostegno per la costituzione di 50 Sportelli Unici per gli impianti produttivi sul territorio nazionale.

Gli interventi ammessi a finanziamento riguardavano l'attività di formazione, l'affiancamento consulenziale, assistenza e trasferimento di competenze, l'acquisizione di hardware e software, nonché l'assistenza durante il periodo di avvio dello Sportello Unico.

Il Comune di San Daniele del Friuli, tenuto conto che, nel frattempo, era stato istituito il distretto industriale dell'alimentare, ha colto questa occasione per «allargare» la proposta di partecipazione al concorso indetto dalla funzione pubblica anche alle altre realtà locali ricomprese nel territorio del distretto. La risposta delle altre Amministrazioni comunali è stata, come di

consueto, rapida e concorde.

Nel giro di alcuni giorni sono state deliberate, da parte delle rispettive Giunte comunali, l'adesione all'iniziativa e l'approvazione del progetto.

Il progetto presentato è stato positivamente esaminato, classificandosi tra i primi posti dei 79 progetti ammessi a finanziamento.

Attualmente è già stato dato avvio all'attività di formazione del personale degli enti aderenti al progetto.

In considerazione, comunque, dell'ottimale utilizzazione delle risorse umane presenti nelle dotazioni organiche degli enti locali ricompresi nel distretto dell'alimentare, è stata approvata dal Consiglio comunale di San Daniele del Friuli, con atto n. 107 del 29 novembre 2000, una convenzione per la gestione, in forma associata, del servizio del commercio e attività economiche e produttive, con l'espressa previsione anche della gestione, in forma associata, dello Sportello Unico per le attività produttive.

Uno dei punti che appare invece opportuno evidenziare è che - al momento attuale - è finanziata la formazione del personale che gestirà lo sportello unico per le attività produttive e le relative dotazioni strumentali mentre non è chiaro - a regime - questi oneri gestionali da chi saranno sostenuti, infatti, non appare superfluo ricordare come, seppur è astrattamente prevedibile una tariffazione a carico degli utenti dei servizi prestati dallo sportello unico per le attività produttive, di fatto questa soluzione non pare essere stata attuata da quei Comuni che hanno già attivato lo Sportello Unico per le attività produttive.

La novella legge regionale 12 febbraio 2001 n. 3 recante «Disposizioni in materia di Sportello Unico per le attività produttive e semplificazione di procedimenti amministrativi e del corpo legislativo regionale» non opera alcun riferimento ai neo-costituiti distretti industriali, quindi pare opportuno che nelle previsioni del regolamento disciplinante la concessione di contributi per la gestione dello sportello unico (da emanarsi entro 60 giorni dall'entrata in vigore della legge) ci sia una particolare previsione per la realtà del distretto dell'agro-alimentare.

4.9 Interventi nel campo della formazione.

Il fattore competitivo strategico di un'area distrettuale, come quella afferente il distretto industriale del sandanielese e dei Comuni contermini, tipicizzata dalla specializzazione nel settore agroalimentare con una concentrazione specifica nella produzione tipica di prosciutto non può non estrinsecarsi nell'equilibrio ambientale del territorio.

Per la sua stessa configurazione l'industria agroalimentare è tenuta al puntuale rispetto delle norme igienico-ambientali al fine di assicurare, in termini di sicurezza delle produzioni e del confezionamento, la massima tutela per la salute del consumatore. La salubrità dell'ambiente e la compatibilità degli stabilimenti industriali, con riferimento sia alla sicurezza delle lavorazioni che all'inserimento equilibrato nell'ambiente, costituiscono una condizione determinante per la qualità delle produzioni.

Queste caratteristiche sono presenti nel territorio comprensivo del distretto industriale dell'agroalimentare ed è un'unanime la convinzione che debbono essere rafforzate sia per migliorare il livello qualitativo delle produzioni sia per favorire l'identità e l'attrattività del territorio distrettuale sotto il profilo della salubrità.

Da questo punto di vista un contributo importante allo sviluppo delle politiche di potenziamento della qualità ambientale è rappresentato dalla programmazione di percorsi formativi dedicati alle imprese agroalimentari del distretto e finalizzati, da un lato, al miglioramento della sicurezza delle lavorazioni, dall'altro, a far crescere la percezione tra i consumatori del livello qualitativo delle produzioni provenienti dal distretto.

Le tematiche da sviluppare attraverso la programmazione formativa, alla quale sono chiamati a concorrere l'Istituto Nord-Est Qualità, l'Università, gli enti di formazione interessati, l'ERSA, la Camera di Commercio, Industria, Agricoltura ed Artigianato di Udine, le Associazioni di categoria, riguardano le seguenti linee direttrici:

- la crescita della qualità, dalla certificazione di processo e di prodotto secondo le nuove norme ISO alla «rintracciabilità» della provenienza del prodotto all'interno della filiera produttiva dando attuazione alle politiche comunitarie di sicurezza alimentare «dai campi alla tavola»;
- l'aggiornamento continuo della normativa ambientale di settore con particolare riguardo alle problematiche concernenti l'etichettatura, la compatibilità dei materiali di imballaggio, il sistema di autocontrollo (HACCP);
- lo sviluppo della commercializzazione, dal packaging alla gestione dell'e-commerce.

La Camera di Commercio, anche attraverso la propria azienda speciale «Ricerca e Formazione», ha offerto la propria disponibilità di integrare l'offerta di formazione attraverso le seguenti azioni:

- analizzare il mercato della domanda e dell'offerta occupazionale (progetto Excelsior e sviluppi connessi);
- individuare le figure professionali emergenti;
- offrire un collegamento con il costituendo «Sportello della formazione»;
- progettare corsi specifici per nuove figure professionali anche in collaborazione con altri enti di for-

mazione;

- costituire partenariati per la realizzazione di corsi ed azioni formative rivolte a giovani disoccupati, a imprenditori, a lavoratori occupati (formazione continua);
- realizzare tutte le azioni formative presso la C.C.I.A.A. o altre sedi nel territorio del distretto;
- realizzare in particolare azioni dirette alla creazione di nuove imprese (con particolare riguardo all'imprenditoria femminile e giovanile) comprendenti sia la fase formativa sia lo stages aziendale sia l'assistenza allo start up dell'attività;
- _ diffondere ed utilizzare le tecniche del telelavoro e della formazione a distanza (F.A.D.);
- organizzare in particolare corsi di formazione sull'utilizzo di internet e dell'e-commerce;
- organizzazione di moduli formativi per l'inserimento di lavoratori extracomunitari nel mercato del lavoro locale.

In particolare, la realizzazione di strutture come quella illustrate nel paragrafo 4.5.1 (casale agricolo) potrebbero anche essere utilizzate per conseguire alcuni obiettivi strategici del distretto in quanto a professionalità e competenza:

a) creazione di una vera e propria scuola per «tecnici» del settore alimentare: dalla lavorazione delle carni, del latte, degli ortaggi, ecc. alla produzione dei prosciutti e degli insaccati, dei formaggi, etc. Questa iniziativa, che dovrà necessariamente raccordarsi con l'Università di Udine, con l'ERSA, con l'I.N.E.Q., con gli istituti di formazione, ecc., consentirà di preparare operatori del settore ed esperti che poi troverebbero impiego presso le aziende di produzione del Consorzio di San Daniele e presso i caseifici della zona, in aziende dolciarie, conserviere e di trasformazione, nelle aziende agricole, oltre che nei complessi commerciali. Tale «scuola» potrebbe infatti essere collegato ad una più ampia mission formativa e divulgativa delle professionalità legate al mondo della produzione dei prodotti alimentari tipici del distretto; ma anche, a figure di promotori e addetti al marketing di prodotti tipici legati ad un definito territorio di origine, oltre che ad operatori coinvolti in attività connesse al turismo rurale;

b) creazione di corsi di preparazione per manutentori d'impianti.

Considerato l'alto numero di aziende che trattano il settore alimentare, molte delle quali con caratteristiche omogenee, e considerato che talvolta è necessario rifarsi ad imprese artigiane provenienti da fuori regione, si ritiene che l'avvio di un corso per manutentori d'impianti darebbe qualche opportunità in più ai giovani del territorio;

c) realizzazione di corsi a favore delle maestranze che riguardino la sicurezza, la consapevolezza dell'importanza del compito svolto all'interno dell'azienda, la possibilità di diventare lavoratori autonomi/imprenditori in settori affini all'attività già svolta puntando su un segmento della produzione.

ALLEGATO N. 1

4.1 Costituzione di un centro di studi, documentazione, ricerca e sviluppo per le problematiche specifiche dell'industria alimentare.

FASE 1

1.1 Progetto integrato di carattere organizzativo, economico ed istituzionale.

1.2 Definizione dei soggetti gestori della Fase 1, cui assegnare ruoli attuativi coordinati.

1.3 Attuazione del progetto integrato, per la realizzazione preliminare del centro studi.

FASE 2

4.6 Costituzione del centro studi, attraverso il varo di una società consortile tra soggetti pubblici e privati (imprese e/o loro associazioni e consorzi)

La presente ipotesi progettuale considera la Fase 1 ed inquadra la Fase 2 come mera ipotesi conclusiva.

Progetto della Fase 1

1.1.1 Il distretto - con la collaborazione delle diverse associazioni imprenditoriali e degli enti locali - redige il progetto integrato della prima fase attuativa, nel cui ambito sono dettagliati i diversi obiettivi di carattere organizzativo delle funzioni del «Centro studi», indicativamente lungo i seguenti percorsi:

a) tematiche di carattere giuridico e legislativo connesse alle produzioni agro-alimentari:

- monitoraggio su tutta la normazione nazionale e comunitaria in corso di discussione e/o elaborazione;
- acquisizione di tutta la produzione legislativa vigente in sede nazionale e comunitaria;
- creazione di corrispondenti archivi;
- costituzione di un comitato scientifico che organizza, indirizza ed implementa la funzione, anche sotto il profilo progettuale;
- identificazione e formazione di personale già operante nelle imprese, nelle associazioni, nei consorzi e negli enti locali da attivare nella funzione.

b) Tematiche di carattere igienico-sanitario e della sicurezza alimentare:

- idem;

- i componenti del comitato scientifico specifico ed il personale da attivare sono diversi.

c) Tematiche di carattere nutrizionale:

- costituzione di un comitato scientifico per lo studio e l'implementazione della funzione;
- sottoscrizione di convenzioni con altri organismi operanti a livello nazionale ed internazionale;
- elaborazione di progetti specifici e di una rete informativa.

d) Tematiche tecnico-scientifiche e della ricerca:

- costituzione di un comitato scientifico per lo studio e l'implementazione della funzione;
- sottoscrizione di convenzioni con altri organismi operanti a livello nazionale ed internazionale;
- elaborazione di progetti specifici e di una rete informativa.

1.2.1 Soggetti gestori della Fase 1

I soggetti gestori devono essere rigorosamente reperiti nell'ambito delle realtà operative e consone a livello distrettuale, con il coinvolgimento di tutte le possibili realtà specifiche a livello regionale; tutti devono essere coordinati attraverso un protocollo attuativo che - fermo il progetto generale - assegni ad ognuno di essi ruoli specifici e, con essi:

- le modalità di interrelazione e di organizzazione;
- il ruolo della responsabilità del coordinamento generale (cabina di regia);
- le modalità di acquisizione e di utilizzazione di fondi pubblici e privati;
- le modalità di monitoraggio dello stato di avanzamento del progetto e di acquisizione dei risultati;
- le modalità per la circolazione delle informazioni e di implementazione delle risorse distrettuali;
- le modalità per la creazione di specifici comitati interdisciplinari sulle tematiche emergenti (comitati di crisi o gruppi di lavoro).

A titolo esemplificativo e di ricognizione preliminare, si indicano come potenziali soggetti gestori, da «utilizzare» in modo integrato per le rispettive competenze e per la disponibilità di risorse umane e organizzative potenzialmente disponibili, i seguenti:

- Comune di San Daniele del Friuli,
- Consorzio del Prosciutto di San Daniele,
- Istituto Nord Est Qualità,
- Università di Udine (Facoltà di Medicina Veterinaria e Facoltà di Medicina e Chirurgia),
- C.C.I.A.A. di Udine,
- Associazione Industriali di Udine,

ai quali assegnare - in un'ottica interdisciplinare, ma con responsabilità organizzative specifiche - il ruolo di «promotore» delle diverse funzioni considerate dal progetto e di coordinamento generale.

1.3.1 Acquisito l'iniziale momento organizzativo delle funzioni «in nuce», esse vanno implementate fin da subito con la costituzione dei diversi comitati tecnico-scientifici.

1.3.2 Nel corso della Fase 1 tali comitati devono essere necessariamente creati anche attingendo risorse umane specialistiche all'esterno del distretto e della regione, per assicurare quella circolazione di esperienze e di conoscenze che spesso manca a livello locale.

1.3.3 Quasi sempre, inoltre, sarà necessario che i comitati scientifici costituiti, definiti rispettivamente gli obiettivi concreti del proprio lavoro, propongano e sviluppino convenzioni con enti, organizzazioni esterni, a loro volta specializzati nei diversi settori.

1.3.4 Obiettivo progettuale della Fase 1 e quindi indirizzo operativo nelle diverse funzioni è:

a) la stabilizzazione dell'accesso costante a fonti aggiornate di documentazione;

b) la stabilizzazione di «sportelli» distrettuali dove porre quesiti o problematiche attinenti alle funzioni, abilitati ad istruire le istanze e ad attribuirne la gestione;

c) la costituzione a livello interdisciplinare dei comitati di crisi o dei gruppi di lavoro;

d) l'identificazione di collaboratori interni dedicati e la relativa formazione;

e) la definizione di una metodica di attivazione dei comitati di crisi o dei gruppi di lavoro;

f) la definizione di una metodica di gestione dei collegamenti istituzionali «out side»;

g) la definizione di una metodica di gestione dell'informazione delle imprese e delle corrispondenti ricadute nel distretto;

h) l'implementazione della capacità autonoma di progettazione;

i) l'identificazione di stabili fonti di finanziamento pubblico e privato.

Inoltre:

- il protocollo attuativo previsto dalla Fase 1.2.1 dovrà inquadrare anche le modalità con le quali le diverse funzioni saranno collocate fisicamente presso i diversi soggetti gestori;
- sarà viceversa compito del soggetto gravato della funzione del coordinamento generale assicurare gli strumenti organizzativi complessivi del progetto e la cabina di regia dello stesso e del centro studi;

- il protocollo attuativo stabilirà anche le modalità di concorso economico e di coordinamento delle modalità di finanziamento sia del progetto che delle diverse funzioni previste;

Avan-Progetto della Fase 2

- la durata della Fase 1 potrà essere difficilmente inferiore ad un triennio dalla sottoscrizione del protocollo attuativo;
- d'altro canto, la formula adottata per la realizzazione della Fase 1 appare sufficientemente flessibile e non gravata da pregiudizi di carattere strutturale (diversi dall'impegno che i diversi soggetti gestori dovranno singolarmente dedicarvi);
- sarà il distretto stesso a stabilire il momento in cui promuovere la Fase 2, acquisiti i risultati dell'esperienza realizzata, stabilizzate le metodologie, implementato il progetto e dimensionato il profilo economico adeguato;
- la costituzione di una società consortile palesa uno strumento ancora flessibile e tanto più destrutturato, quanto più l'interrelazione tra i soggetti gestori si sarà palesata in forma efficiente.

COMITATO DEL DISTRETTO DEL COLTELLO

Programma di sviluppo del distretto del coltello

SOMMARIO

1. La legge regionale 27/1999 ed i Programmi di sviluppo dei distretti industriali.

2. Il distretto del coltello: analisi dei punti di forza e di debolezza.

3. Il distretto del coltello nel sistema produttivo maniaghese: la diversificazione come risorsa evolutiva.

4. Le azioni intraprese dagli attori istituzionali del distretto.

5. Le linee strategiche per lo sviluppo del distretto e le scelte prioritarie di investimento privato e pubblico.

6. La valutazione dei progetti specifici.

---

1. La legge regionale 27/1999 e i Programmi di sviluppo dei distretti industriali

La legge regionale 11 novembre 1999 n. 27 «Per lo sviluppo dei distretti industriali» rappresenta un punto di svolta nell'ambito della legislazione regionale in materia di politica industriale.

Con questo strumento normativo la Regione autonoma Friuli-Venezia Giulia sviluppa le premesse contenute nella legge nazionale 317/1991, individuando il distretto industriale «quale ambito di sviluppo economico-occupazionale e quale sede di promozione e di coordinamento delle iniziative locali di politica industriale attraverso il confronto fra le parti istituzionali, economiche e sociali operanti nell'area, al fine di concorrere al rafforzamento della competitività del sistema produttivo, perseguire l'uso più efficace degli strumenti di politica industriale esistenti, ricercare ed attivare nuove linee di intervento, favorire l'attuazione di progetti transregionali» (articolo 1, comma 1).

Più analiticamente, per il legislatore regionale gli obiettivi di sviluppo da perseguire nei distretti sono (articolo 1, comma 2):

a) la ricerca e l'innovazione, anche attraverso la diffusione delle tecnologie dell'informazione e della comunicazione;

b) la cooperazione tra imprese nello sviluppo di progetti di interesse comune;

c) la valorizzazione delle risorse umane attraverso la formazione;

d) il miglioramento delle condizioni ambientali del distretto;

e) l'internazionalizzazione delle imprese e la penetrazione in nuovi mercati;

f) la predisposizione di opere e di sistemi infrastrutturali e impiantistici;

g) il riordino delle politiche territoriali;

h) il miglioramento delle condizioni di sicurezza sul lavoro.

Con la successiva deliberazione della Giunta regionale 3 marzo 2000 n. 460 è stato istituito il distretto del coltello, accogliendo - come nel caso delle altre tre formazioni analoghe individuate sul territorio regionale - le indicazioni della legge nazionale 317/1991, laddove definisce i distretti industriali quali sistemi produttivi locali caratterizzati da «un'elevata concentrazione di imprese industriali nonchè dalla specializzazione produttiva di sistemi di imprese» (articolo 36, comma 2).

Il distretto del coltello fa riferimento alle categorie I.S.T.A.T. 28.4 (fucinatura, imbutitura, stampaggio e profilatura dei metalli; metallurgia delle polveri), 28.5 (trattamento e rivestimento dei metalli) e 28.6 (fabbricazione di articoli di coltelleria, utensili ed oggetti vari in metallo), e comprende il territorio dei Comuni di:

1) Arba,

2) Cavasso Nuovo,

3) Fanna,

4) Maniago,

5) Meduno,

6) Montereale Valcellina,

7) Sequals,

8) Vajont,

9) Vivaro.

Gli strumenti fondamentali per conseguire le finalità della legge regionale 27/1999 sono due: il Comitato di distretto e il Programma di sviluppo del distretto.

Il Comitato di distretto, in particolare (articolo 6, comma 1):

1) adotta il Programma di sviluppo e provvede a sorvegliarne lo stato di attuazione;

2) approva i progetti predisposti dalle reti di enti e dai gruppi progettuali privati, al fine di ammetterli all'accesso delle risorse per lo sviluppo del distretto.

Il Programma di sviluppo del distretto ha durata triennale e viene aggiornato almeno annualmente (articolo 7, comma 1). In esso vanno determinate (articolo 7, comma 2):

a) le linee strategiche generali,

b) le scelte prioritarie di investimento privato,

c) gli interventi prioritari di infrastrutturazione del territorio,

d) la possibilità di accesso di progetti specifici alle risorse pubbliche.

Il programma indica inoltre le iniziative specifiche da realizzare, qualora già formulate in forma compiuta dai beneficiari finali della legge e approvate dal Comitato (articolo 7, comma 3).

Tali iniziative sono distinte in due tipologie: i progetti di iniziativa pubblica e quelli di iniziativa privata.

I primi sono rappresentati da opere pubbliche, interventi sul territorio e infrastrutture di interesse prioritario. Quando richiedono il coordinamento della Regione e di altri soggetti pubblici e privati fanno riferimento a una Conferenza dei servizi, convocata dal Presidente della Giunta regionale su istanza del Comitato di distretto (articolo 8, comma 1). Il tetto di contribuzione per i progetti di iniziativa pubblica è il 100% (articolo 11, comma 3).

I progetti di iniziativa privata devono avere natura collettiva, ossia possono essere presentati da società in qualunque forma costituite, consorzi, associazioni temporanee di imprese e altre forme di cooperazione tra imprese comunque denominate. Nell'ambito di tali soggetti collettivi almeno un'impresa deve essere insediata nel territorio distrettuale (articolo 9, comma 1). I progetti di iniziativa privata sono incentivabili nella misura massima del 50% della spesa prevista (articolo 7, comma 3).

Per il finanziamento delle iniziative progettuali la legge 27 prevede la possibilità di accesso prioritario alle leggi agevolative esistenti e l'eventuale ricorso a stanziamenti dedicati nel bilancio regionale (articolo 12).

2. Il distretto del coltello: analisi dei punti di forza e di debolezza

Le imprese del distretto del coltello fanno in larga misura riferimento ad un'unica area strategica di affari, che comprende un elevato numero di prodotti diversi ma collegati.[1] Il vantaggio competitivo a livello di sistema distrettuale dipende dai punti di forza e di debolezza registrati in media dalle imprese locali a confronto con la concorrenza extra-distrettuale. L'analisi delle forze e delle debolezze è dunque propedeutica all'individuazione delle direttrici strategiche di sviluppo per il distretto. Naturalmente, a livello delle singole imprese distrettuali sussistono differenze sotto il profilo della posizione competitiva raggiunta.

La principale base informativa da cui sono tratte le considerazioni di seguito riportate è rappresentata da un'indagine sul campo promossa dal Comune di Maniago e realizzata negli ultimi mesi del 1999.[2] La ricerca ha consentito di raccogliere un'ampia massa di informazioni su 132 imprese che operano a diversi stadi della filiera produttiva del distretto, con un grado di copertura numerica dell'universo di riferimento dell'88%[3]. I dati quantitativi riportati nella presente sezione del Programma di sviluppo sono dunque ripresi dall'indagine citata. Ulteriori informazioni utili sono state ricavate da un'indagine ancora più recente condotta da Informest nell'ambito del progetto transnazionale denominato VICLI, che ha coinvolto gli opinion leader locali e un piccolo campione formato da 17 imprese distrettuali. Infine, per quanto concerne le problematiche relative alla qualità di processo e prodotto, preziose indicazioni sono contenute negli studi prodotti da Montagna Leader sul comparto delle coltellerie.

2.1 I punti di forza del distretto del coltello

Il distretto del coltello presenta i connotati tipici che caratterizzano in generale i distretti industriali italiani, e che ne hanno consentito lo sviluppo e il successo a livello internazionale. Il riferimento è in particola-

1 Un'area strategica di affari deve risultare omogenea al suo interno sulla base di almeno una delle seguenti dimensioni: caratteristiche dei prodotti, caratteristiche dei clienti, tecnologie di produzione utilizzate.

2 L'indagine è stata svolta con la fattiva collaborazione di Montagna Leader, ESA, Consorzio Coltellinai Maniago, Unione Artigiani, Unindustria, e i suoi risultati sono stati pubblicati: Grandinetti R., «Il distretto maniaghese delle coltellerie. Imprese, relazioni sistemiche e progetti di politica industriale» Comune di Maniago, 2000.

3 L'universo di indagine presenta alcune differenze nella composizione territoriale e settoriale rispetto a quanto stabilito dalla D.G.R. 460/2000, ma il risultato finale che si ottiene dalle due metodologie è quasi identico.

re ai seguenti tre aspetti:

a) la specializzazione produttiva e la divisione verticale del lavoro tra le imprese lungo le fasi della filiera, per cui il sistema distrettuale assume la configurazione di un network[4];

b) la specializzazione del distretto nel suo complesso in un'area di prodotto e la ricerca della massima varietà all'interno di quest'area;

c) la forte propensione all'esportazione dei prodotti sui mercati esteri.

a) Il livello di divisione del lavoro tra le imprese è illustrato dalla seguente distribuzione delle imprese distrettuali: il 52,3% realizza in prevalenza prodotti finiti, il 15,9% semilavorati o componenti, il 31,8% lavorazioni conto terzi. Quasi la metà opera dunque in qualche stadio intermedio della filiera, presentando una specializzazione almeno relativa di fase. Ne consegue l'elevata densità delle relazioni produttive all'interno del distretto.

b) L'area di business sinteticamente denominabile del coltello presenta in effetti un'elevata varietà interna. Innanzitutto a livello di prodotti diversi: coltelli, forbici, cavatappi, articoli per manicure, articoli per uso medico, spatole, lame industriali, posateria, ed anche altri prodotti (dagli articoli per fumatori alle palette per turbine). Inoltre, suddividendo il mercato finale in base alla funzione d'uso dei'prodotti, i prodotti maniaghesi si rivolgono all'intero spettro dei principali segmenti (familiare, professionale, agricoltura e, giardinaggio, industriale, tempo libero e sport), ai quali si aggiungono alcune nicchie minori. La produzione di coltelli, in particolare, copre tutti i tipi di destinazione d'uso del prodotto: uso familiare da cucina e da tavola, coltelli per macellai e professioni affini, da caccia, da mare, da collezione, da tasca monolama, a scatto, multiuso, coltelli per l'agricoltura, l'industria e per altri usi lavorativi.

c) Il distretto del coltello ha sviluppato nel tempo una significativa vocazione all'esportazione: il 72,2% delle imprese che producono beni finiti realizza infatti nei mercati esteri almeno una quota del proprio fatturato e un significativo 21,5% supera la soglia del 50% di fatturato export. La situazione del distretto appare positiva anche sotto il profilo della diversificazione geografica degli sbocchi di mercato, che sicuramente è cresciuta nel tempo, attraverso l'estensione del portafoglio-paesi operata da alcune imprese e la relativa specializzazione geografica di altre.

4 Le attività del ciclo produttivo che possono essere svolte da imprese specializzate sono: tranciatura, forgiatura, operazioni comprese tra la tranciatura/forgiatura e l'arrotatura, trattamenti termici, arrotatura, trattamenti superficiali, produzione di manici e accessori per manici, assemblaggio, affilatura, marcatura, confezione e imballaggio.

2.2 La debolezza nel campo del marketing e delle strategie di mercato

Nel distretto del coltello il patrimonio di competenze produttive risulta consistente, articolato e diffuso. Nell'area dei fattori di marketing, invece, le imprese distrettuali rivelano i principali punti di debolezza. È quanto emerge dall'auto-valutazione della propria posizione competitiva da parte delle 79 imprese che realizzano prodotti finiti[5] e hanno partecipato all'indagine del 1999.

Infatti, valutando la posizione rispetto alla situazione media dei concorrenti e utilizzando una scala da 1 a 5, i fattori di vantaggio competitivo in cui i punteggi medi delle imprese distrettuali risultano più bassi sono il presidio dei canali distributivi (2,57) e ancor più la comunicazione di marketing (2,38). Neppure le imprese relativamente più grandi si percepiscono forti su questo terreno.

La distribuzione e la comunicazione compongono, insieme al prodotto e al prezzo, le classiche leve del marketing mix. La debolezza media delle imprese sotto questo profilo risulta accentuata nei mercati esteri e discende da due fattori: la limitata dimensione delle imprese e un gap nella visione strategica.

In merito al primo punto, va ricordata la notevole frammentazione della realtà produttiva delle coltellerie: la dimensione occupazionale media delle imprese che realizzano in prevalenza prodotti finiti è di 8,7 addetti, il 65,2% di esse si colloca sotto la soglia dei 10 addetti, il fatturato medio per azienda nel 1999 è di 1.487 milioni, il 62,9% non supera il miliardo di fatturato.

Per quanto concerne la visione strategica, risulta ancora prevalente un approccio alle decisioni rilevanti per l'impresa scarsamente sostenuto da un'analisi delle opportunità di mercato, delle competenze distintive dell'impresa in grado di sfruttare le opportunità, delle caratteristiche specifiche dei singoli mercati-prodotto e mercati-paese, della segmentazione di ciascun mercato in gruppi di clienti che esprimono esigenze e preferenze differenziate. Alcune imprese hanno fatto della specializzazione e della differenziazione focalizzata in nicchie globali di mercato l'arma vincente. Viceversa, alcune altre (di dimensioni maggiori) hanno ottenuto risultati positivi attraverso una diversificazione sostenibile della gamma, anche attraverso l'acquisto di prodotti finiti fatti realizzare da produttori interni ed esterni al distretto. Tuttavia numerose imprese del distretto procedono ancora per tentativi, con gli errori e i relativi costi che ne conseguono.

2.3 Le inerzie a rafforzare e completare l'approccio alla qualità

La qualità intrinseca dei prodotti viene indicata come fattore di eccellenza da parte delle imprese di-

5 In misura prevalente o meno in termini di incidenza sul fatturato.

strettuali (4,16). Seguono con 3,93 punti il livello di servizio offerto ai clienti e poi la flessibilità produttiva (3,82), tenendo conto che questi due aspetti risultano collegati, in quanto il primo fattore viene interpretato sia in termini di affidabilità e di tempi di consegna che come disponibilità e flessibilità nel rapporto con i clienti.

Nell'area prodotto-servizio le imprese distrettuali indicano dunque una fonte consolidata di vantaggio competitivo, coerentemente con quanto segnalato nell'analisi dei punti di forza. D'altra parte, si ravvisa una certa inerzia ad approcciare il tema della qualità in tutte le sue dimensioni. Sotto questo profilo, sono quattro i problemi che meritano attenzione.

1) La qualità del prodotto non riguarda le sole caratteristiche fisiche e le prestazioni funzionali del prodotto stesso, ma l'intero spettro dei suoi attributi, tangibili e intangibili. In particolare, il fattore design rappresenta a pieno titolo un attributo del prodotto che contribuisce a formare il giudizio di qualità da parte degli acquirenti. Nel contempo, il design costituisce un'importante fonte di differenziazione e rinvia al problema più ampio di una funzione di progettazione e sviluppo dei nuovi prodotti sorretta da un'adeguata capacità di decifrare il mercato. Non sorprende allora che nel campo del design le imprese distrettuali non riconoscano in media alcuna forza relativa. Se alcune imprese locali hanno investito in design, appare necessario un più pervasivo avanzamento del distretto su questo terreno.

2) Anche il secondo problema si collega all'insieme dei fattori di debolezza illustrati in precedenza ed attiene a un fondamentale assunto dell'approccio alla gestione della qualità: la qualità non esiste se non viene percepita dai consumatori e quindi adeguatamente comunicata al mercato. Sotto questo profilo, l'elevata qualità auto-percepita dai produttori non si traduce necessariamente in qualità percepita dagli acquirenti dei prodotti. La richiamata debolezza sul piano della comunicazione di marketing rende in effetti plausibile l'ipotesi della presenza di uno scostamento su questo versante.

3) In terzo luogo, si rileva la necessità di una più stretta associazione tra qualità del prodotto e qualità del processo produttivo, sia al fine di conseguire risultati migliori e soprattutto documentabili che per ridurre i costi interni (ed esterni) della difettosità. Questa osservazione formulata in termini generali nell'indagine del Comune, viene confermata negli studi condotti da Montagna Leader a supporto della qualità[6], dai quali emerge l'esperienza accumulata dai produttori maniaghesi nella tecnologia di fabbricazione del coltello, ma anche la scarsa propensione ad operare secondo parametri predefiniti, misurabili e documentati.

4) Infine, il distretto del coltello non ha ancora effettuato il passaggio dal concetto di qualità del prodotto-servizio al concetto di qualità aziendale o totale, che coinvolge tutte le attività interdipendenti della catena del valore dell'impresa. Alla fine del 1999, infatti, solo una delle imprese che realizzano in prevalenza prodotti finiti aveva conseguito la certificazione secondo le norme ISO 9000. Va comunque rilevato che risulta crescente nel distretto la sensibilità nei confronti della certificazione aziendale.

6 Anche alla luce delle recenti norme ISO 8442 relative al coltello da cucina.

2.4 Le minacce presenti nell'ambiente competitive accentuano le debolezze delle imprese distrettuali

I punti di forza risiedono nelle competenze distintive dell'impresa che corrispondono a fattori critici di successo del business. Da esse dipende l'effettiva capacità dell'impresa di sfruttare le opportunità e di eludere le minacce presenti nell'ambiente competitivo. Al contrario dei punti di forza, i punti di debolezza enfatizzano le minacce ed attenuano il valore delle opportunità.

Questa premessa spiega i rischi reali per il distretto del coltello derivanti dalla globalizzazione dei mercati. In passato, si è registrato un chiaro riposizionamento verso l'alto dei prodotti del distretto. Infatti, proprio la fascia più bassa del mercato dagli anni ottanta è stata oggetto di una rapida penetrazione da parte di produzioni provenienti da paesi di nuova industrializzazione e a più basso costo del lavoro, quali il Brasile, la Corea del Sud e la Cina. Nella fase attuale, però, sono i differenziali nella qualità intrinseca dei prodotti a subire una progressiva erosione, come emerge chiaramente dalle osservazioni dei produttori maniagliesi più attenti che partecipano alle manifestazione fieristiche internazionali. Affrontare la nuova sfida competitiva significa affrontare i nodi emersi nell'analisi dei punti di debolezza delle imprese distrettuali.

Tra le altre minacce, quella che merita con ogni probabilità l'attenzione maggiore consiste nelle strozzature presenti a livello del mercato locale del lavoro. Secondo le risultanze dell'indagine del 1999, il 39,4% delle imprese del distretto del coltello dichiara infatti di incontrare difficoltà di reclutamento della manodopera, soprattutto nel segmento degli operai qualificati e specializzati. I dati forniti dall'IPSIA di Maniago confermano pienamente la situazione problematica: sebbene nell'ultimo quinquennio il numero degli iscritti sia aumentato, l'offerta di diplomati risulta quantitativamente insufficiente a coprire la domanda proveniente dalle imprese locali. Questo divario assume un rilievo critico a fronte del valore competitivo che le imprese maniaghesi assegnano alla professionalità dei dipendenti.

2.5 Le situazioni di sofferenza localizzativa e di collegamento viario.

L'assenza di adeguate vie di comunicazione è considerata dai produttori locali come una delle priorità da affrontare, dal momento che costituisce un elemento strutturale di svantaggio dell'intero territorio distrettuale. In modo particolare è stato evidenziato il notevole ritardo con il quale vengono affrontati i problemi relativi ai collegamenti con la media-grande viabilità. A tale proposito si ricorda il non ancora avvenuto completamento delle opere di connessione del nuovo «Ponte Giulio» con la viabilità verso Pordenone ed il mancato avvio dei lavori di realizzazione della circonvallazione dell'abitato di San Martino di Campagna. Alla luce di ciò ed anche in conseguenza dell'importanza e del ruolo acquisito dalla cosiddetta Cimpello-Sequals, si rende quanto mai indispensabile provvedere alla realizzazione di un asse di collegamento del territorio distrettuale con tale arteria e quindi con i grandi assi autostradali. Visto l'assetto esistente sia delle strutture produttive che delle infrastrutture viarie, si ritiene che l'asse naturale di collegamento sia rappresentato dalla strada provinciale «Vivarina». D'altra parte tale asse stradale, in condizioni di elevata piovosità, diventa impraticabile in corrispondenza del guado a valle del Comune di Vivaro.

L'indagine del 1999 ha poi rilevato i problemi legati alla situazione localizzativa delle imprese del distretto del coltello. La tabella 1 illustra le frequenze con cui sono state segnalate le diverse tipologie di problemi, tenendo conto del tipo di localizzazione delle aziende.

Il dato di maggior rilievo consiste nell'elevato numero di aziende che dichiarano una condizione di sofferenza localizzativa a causa della saturazione dello spazio disponibile rispetto alle necessità aziendali (47,0%). Questo problema viene avvertito più frequentemente dalle imprese ubicate nel centro di Maniago (58,8%).

Il secondo posto nella graduatoria dei problemi localizzativi spetta all'accessibilità viaria: il 32,6% delle aziende ha segnalato il problema.

Nuovamente sono le imprese localizzate nel centro urbano a presentare una più elevata frequenza di segnalazione.

I problemi di parcheggio e di carico/scarico delle merci vengono considerati rilevanti dal 23,5% delle imprese, frequenza che sale al 41,2% per le sole imprese a localizzazione urbana. Questo tipo di problemi va accostato a quello della saturazione dello spazio disponibile, mostrando che le condizioni interne all'area di pertinenza delle aziende presentano un elevata densità di situazioni di sofferenza localizzativa.

In risposta ai problemi localizzativi segnalati selettivamente da una componente dell'imprenditoria locale, il Piano regolatore generale del Comune di Maniago «si pone come obiettivo di disincentivare le localizzazioni industriali interne all'area urbana, per ragioni di compatibilità, favorendo la rilocalizzazione delle attività produttive, peraltro già in atto (anche in rapporto ai processi di ristrutturazione e innovazione dell'apparato produttivo), nelle aree a tale scopo attrezzate».

Con riguardo ai problemi ambientali, il quadro delineato dalle indicazioni delle imprese non appare pesante[7]. Tra i vari problemi indicati, la maggiore visibilità spetta alla possibilità di depurazione dei reflui fognari (13,6%), cui fa seguito la disponibilità di impianti per lo stoccaggio e lo smaltimento dei rifiuti (12,9%). Scarsamente segnalati gli altri problemi: disponibilità di servizi di smaltimento a domicilio dei rifiuti (8,3%), scolo delle acque piovane (7,6%), incompatibilità con le attività circostanti (6,1%).

Il livello di infrastrutturazione del territorio per quanto concerne la rete idrica, gli approvvigionamenti energetici e le reti di telecomunicazione appare adeguato nella percezione delle imprese intervistate. Proprio quest'area di possibili problemi registra infatti complessivamente il minor numero relativo di segnalazioni.

7) Questo riscontro risulta coerente con il giudizio di compatibilità ambientale formulato, sulla base di un'indagine specifica, nell'ambito delle analisi realizzate per la redazione del citato Piano regolatore generale del Comune di Maniago.

Tab. 1 - Problemi localizzativi delle imprese per tipo di localizzazione. Indagine 1999 su 132 imprese del distretto del coltello

Problema	NIP		PIP		CUM		Totale	
	va	%	va	%	va	%	va	%
Accessi bilità viaria	4	36,4	11	33,3	21	41,2	43	32,6
Parcheggio, carico e scarico merci	1	9,1	3	9,1	21	41,2	31	23,5
Saturazione spazio	5	45,5	13	39,4	30	58,8	62	47,0
Disponibilità acqua	0	0,0	4	12,1	2	3,9	8	6,1
Reti energetiche	0	0,0	1	3,0	5	9,8	6	4,5
Reti di telecomunicazione	0	0,0	0	0,0	3	5,9	3	2,3
Depurazione reflui fognari	2	18,2	6	18,2	6	11,8	18	13,6
Scolo acque piovane	2	18,2	2	6,1	5	9,8	10	7,6
Smaltimento a domicilio rifiuti	2	18,2	5	15,2	4	7,8	11	8,3
Impianti stoccaggio e smaltimento	2	18,2	6	18,2	8	15,7	17	12,9
Incompatibilità con attività circostanti	0	0,0	1	3,0	6	11,8	8	6,1

NIP = zona industriale regionale (Consorzio per il Nucleo di Industrializzazione della Provincia di Pordenone);
PIP = zona industriale comunale di Maniago (Piano per Insediamenti Produttivi);
CUM = centro urbano di Maniago;
Totale = comprende tutte le altre localizzazioni.

3. Il distretto del coltello nel sistema produttivo maniaghese: la diversificazione come risorsa evolutiva

Il sistema produttivo maniaghese ha raggiunto attualmente un significativo livello di diversificazione rispetto alla filiera del coltello e dei prodotti affini, come documentano chiaramente i dati contenuti nella tabella 2. All'inizio di quest'anno la banca-dati di Infocamere registra infatti 195 unità locali e 1.419 addetti nelle categorie I.S.T.A.T. caratteristiche del distretto del coltello, a fronte di 468 unità locali e 4.344 addetti nel complesso delle industrie manifatturiere[8].

La diversificazione produttiva non va interpretata come dissolutiva dell'identità distrettuale, ma al contrario come elemento di valore. Infatti, nei distretti industriali italiani più sviluppati e dinamici la traiettoria evolutiva è proprio di questo tipo: al nucleo originario delle produzioni caratteristiche e delle specializzazioni di fase si sono aggiunti nel tempo altri settori collegati. In questo modo, il distretto assume la configurazione del cluster inter-settoriale e la specializzazione delle imprese locali si estende alla produzione di macchine per le lavorazioni distrettuali e di altri beni strumentali, di materiali utilizzati nel processo produttivo, di servizi di varia natura. Queste produzioni seguono sentieri di sviluppo non necessariamente vincolati al mercato interno del distretto: nuove tipologie di clienti si aggiungono e talvolta sostituiscono, come è avvenuto nella realtà maniaghese, i clienti distrettuali. In altri casi, nascono imprese solo debolmente legate o anche del tutto slegate dall'area di prodotto caratteristica, per motivi svariati e per iniziativa di soggetti locali o esterni: in questi casi, talvolta, si creano in una fase successiva relazioni inedite con altre imprese del distretto storico. Il sistema produttivo locale si arricchisce di competenze, di idee, di stimoli, di comportamenti innovativi. In definitiva, la varietà rappresenta una risorsa evolutiva del sistema locale nel suo complesso, compreso il sub-sistema che riproduce la specializzazione originaria.

Queste considerazioni consentono di sostenere una tesi importante per il Programma di sviluppo: seppure il soggetto regionale abbia circoscritto l'ambito di intervento della legge al solo distretto del coltello, le iniziative progettuali valide che hanno un'utenza «mista» non rivestono un valore inferiore rispetto a quelle più fortemente caratterizzate sotto il profilo della specializzazione settoriale. Del resto, oltre alle motivazioni citate, emergono anche altri aspetti che suggeriscono un approccio flessibile:

- da un lato, le categorie I.S.T.A.T. non consentono di tracciare con esattezza la «vera» filiera del coltello;
- dall'altro, la varietà dei prodotti è un elemento distintivo storico del distretto, impegnato nella produzione non solo di coltelli ma di un vasto assortimento di altri prodotti affini. Nuovamente, il concetto di «affinità» è solo in parte risolto dalla classificazione merceologica dell'I.S.T.A.T.;
- anche nella realtà della subfornitura è difficile tracciare confini netti, essendo formata da imprese il cui portafoglio-clienti assume le composizioni più svariate;
- infine, passando agli attori istituzionali, la situazione si complica ulteriormente. Si pensi alle prestazioni di un laboratorio che effettua prove di qualità o a quelle di un istituto di formazione professionale.

8 La tabella mostra che nel periodo inter-censuario 1991-1996 si registra una crescita degli addetti e una contrazione delle unità locali nella manifattura complessiva e nell'aggregato delle industrie metal-meccaniche, mentre le attività caratteristiche del Distretto del coltello subiscono una riduzione sia delle unità locali che degli addetti. Nel quinquennio successivo entrambe le grandezze segnano variazioni positive nei primi due aggregati settoriali e un'ulteriore riduzione nelle attività della filiera del coltello.

Tab. 2 - Unità locali e addetti del sistema produttivo maniaghese

Comune	28.4-6		DJ-M		Manifattura	
	U.L.	Add.	U.L.	Add.	U.L.	Add.
1991						
Arba	3	5	6	.2	12	23
Cavasso N.	I	2	4	7	9	43
Fanna	2	15	3	16	7	141
Maniago	217	1.381	251	2.240	316	2.637
Meduno	2	22	3	23	12	48
Montereale V.	3	58	12	195	44	436
Sequals	8	92	18	118	36	236
Vajont	3	9	6	17	il	25
Vivaro	4	48	8	81	14	212
TOTALE	243	1.632	311	2.710	461	3.801
1996						
Arba	2	2	5	8	11	18
Cavasso N.	3	4	7	10	14	30
Fanna	4	19	5	20	13	141
Maniago	187	1.267	218	2.366	279	2.924
Meduno	1	20	5	45	14	369
Montereale V.	3	59	14	151	42	417
Sequals	8	131	18	166	38	239
Vajont	2	2	6	7	11	15
Vivaro	4	45	8	65	14	152
TOTALE	214	1.549	286	2.838	436	4.305
2001						
Arba	1	1	3	7	8	7
Cavasso N.	2	0	5	2	10	15
Fanna	4	21	5	22	11	26
Maniago	173	1.161	218	2.324	294	2.993
Meduno	I	17	7	46	17	487
Montereale V.	6	93	17	160	58	410
Sequals	5	58	21	177	47	266
Vajont	o	o	3	7	7	11
Vivaro	3	68	9	114	16	129
TOTALE	195	1.419	288	2.859	468	4.344

28.4: Fucinatura, imbutitura, stampaggio e profilatura dei metalli; metallurgia delle polveri; 28.5: Trattamento e rivestimento dei metalli; 28.6: Fabbricazione di articoli di coltelleria, utensili ed oggetti vari in metallo; DJ: Produzione di metallo e fabbricazione di prodotti in metallo; DK: Fabbricazione di macchine ed apparecchi meccanici; DK: Fabbricazione di macchine elettriche e di apparecchiature elettriche ed ottiche; DM: Fabbricazione di mezzi di trasporto.

4. Le azioni intraprese dagli attori istituzionali del distretto

Nei distretti industriali non operano solo imprese ma anche attori istituzionali. Seppure i distretti rappresentino un modello in larga misura «spontaneo» di organizzazione della produzione, le istituzioni locali hanno tradizionalmente svolto un ruolo non residuale nel generare esternalità positive nei contesti locali, in particolare per quanto concerne le infrastrutture ed i servizi pubblici. Le istituzioni possono anche contribuire, attraverso iniziative specifiche, a rafforzare l'identità collettiva che accomuna gli operatori distrettuali, ne agevola l'interagire comunicativo e la cooperazione e li distingue dall'esterno sulla base di un radicamento stabile nel contesto locale. In effetti, in un distretto industriale la capacità di evoluzione delle imprese dipende solo in parte dalla loro dinamica interna: le risorse-chiave per l'evoluzione competitiva delle imprese, stanno spesso nell'ambiente che le circonda e nel tessuto di relazioni in cui sono immerse.

Diversi studi hanno evidenziato che nell'attuale scenario competitivo il ruolo degli attori istituzionali cresce di importanza. Quelli più dinamici, come le strutture di servizi che svolgono la funzione di interfaccia tra il contesto locale e l'economia globale, tendono a sviluppare un'autonoma capacità progettuale, proponendosi come imprenditori collettivi dell'innovazione.

La legge regionale 27/1999 lancia una vera e propria sfida all'assetto istituzionale dei distretti: l'efficacia della politica industriale viene a dipendere dalla «qualità» degli ambienti locali, intesi come sistemi integrati di imprese e di attori istituzionali, dove la qualità del sistema locale si misura nella capacità dei soggetti che lo compongono di costruire e implementare progetti di sviluppo del distretto. In effetti, la stessa legge promuove la formazione di una volontà collettiva a livello locale.

Sotto questo profilo il distretto del coltello e più in generale il sistema produttivo locale dispone di un assetto istituzionale articolato e dinamico. A dimostrazione di questa affermazione, di seguito vengono riassunte le principali attività e iniziative finalizzate allo sviluppo e all'evoluzione competitiva del distretto, realizzate dalle seguenti strutture: Montagna Leader, Agemont, Consorzio Coltellinai Maniago, Consorzio per il Nucleo di Industrializzazione della Provincia di Pordenone, IPSIA, Comune di Maniago.

1) Montagna Leader è una società consortile a responsabilità limitata costituitasi nell'ambito del programma comunitario Leader II, con lo scopo di promuovere lo sviluppo integrato del territorio di competenza. I partner sono sia pubblici (Agemont, Comunità montana Meduna-Cellina, Comunità montana Val d'Arzino-Val Cosa-Val Tramontina) che privati (Consorzio Coltellinai Maniago, associazioni imprenditoriali ed altri enti). In particolare, a partire dal 1998 l'ente in oggetto ha avviato insieme ad Agemont un Progetto Coltellerie basato su un approccio di tipo «selettivo»: è stato coinvolto un gruppo circoscritto di imprese che hanno dimostrato particolare interesse per i temi della formazione delle risorse umane, della qualità di processo e di prodotto, dell'innovazione tecnologica, delle reti di comunicazione, con l'obiettivo di allargare successivamente la copertura del progetto a un più ampio numero di imprese distrettuali sfruttando l'effetto attrattivo esercitato dai risultati ottenuti con la prima esperienza. All'interno di un articolato insieme di iniziative, le azioni più, significative sono state:

- una ricerca sui materiali utilizzati e i prodotti realizzati dalle coltellerie locali al fine di verificare la rispondenza ai parametri previsti dalla normativa europea e fornire ai produttori informazioni utili nel valutare e migliorare il processo di trasformazione;
- un'azione orientata a promuovere nel distretto la diffusione della certificazione ISO 9001;
- incontri e seminari di formazione con imprenditori locali su tematiche tecniche e gestionali (gestione dei costi, qualità, gestione del personale, marketing).

2) L'Agenzia per lo Sviluppo Economico della Montagna (Agemont) è una Società per azioni costituita ai sensi della legge regionale 36/1987. Oltre alla Regione autonoma Friuli-Venezia e ad enti controllati dall'ente regionale, nella compagine sociale vi sono alcune banche e associazioni imprenditoriali. Possiede una sede principale ad Amaro e una sede secondaria a Maniago. Oltre ad operare come società finanziaria (garanzie e partecipazioni) e immobiliare, l'agenzia ha costituito un Centro servizi e animazione economica e un Centro di innovazione tecnologica. Quest'ultimo nasce come incubatore di imprese, sul modello del Business Innovation Centre, per poi assumere una configurazione più articolata e complessa di parco scientifico e tecnologico, attraverso la creazione di laboratori gestiti dalle imprese in collegamento con le università e i centri di ricerca. L'obiettivo è di favorire il trasferimento di tecnologie innovative e un'osmosi continua tra il mondo della ricerca applicata e la realtà delle piccole e medie imprese. Attualmente il CIT ospita 10 aziende e 4 laboratori, con ulteriori iniziative in fase di realizzazione. Tra i progetti attuali di Agemont, quello che interessa direttamente il distretto del coltello è rappresentato dalla creazione di un laboratorio a Maniago per l'effettuazione di prove e l'erogazione di servizi di assistenza tecnica alle imprese in materia di innovazione tecnologica e qualità di prodotto. Con riferimento alle prove, si prevedono in particolare:

- prove meccaniche,
- analisi metallografiche,
- analisi chimiche,
- prove di corrosione,
- prove specifiche per il comparto coltellerie.

3) Il Consorzio Coltellinai Maniago nasce nel 1960 con il duplice orientamento alla promozione commerciale e alla vendita. In effetti, per molto tempo ha operato esclusivamente come struttura di intermediazione commerciale. Anche oggi il Consorzio rappresenta un canale distributivo per molte imprese del distretto, offrendo un'opportunità importante a entità aziendali che, come si è visto, presentano mediamente un approccio scarsamente strutturato al mercato. Negli ultimi anni però questa vocazione originaria è stata rafforzata e integrata in un progetto più ambizioso di marketing collettivo.

Attualmente le imprese associate sono 46, in larga prevalenza artigiane. Il Consorzio occupa 10 addetti e realizza un fatturato annuo che nel 2000 ha superato i 5 miliardi. Possiede due superfici di vendita, la prima a Maniago e la seconda a Trieste, inaugurata nel 1999. Gli strumenti di comunicazione e vendita sono fondamentalmente la partecipazione annuale alle fiere internazionali più importanti per il comparto, l'organizzazione di missioni esplorative all'estero, la predisposizione di un catalogo che comprende circa 3.000 codici-articolo. Più recente la creazione di un sito Internet per il commercio elettronico. Gli obiettivi su cui attualmente la struttura punta sono di indubbio interesse:

- lo sviluppo dell'e-commerce e la creazione di una rete intranet tra le aziende associate;
- la promozione del design, anche alla luce della positiva esperienza del concorso internazionale di design per coltelli;
- la diffusione presso gli associati del sistema di qualità aziendale;
- una maggiore presenza nell'offerta consortile di prodotti realizzati dalle imprese associate in esclusiva per il catalogo del Consorzio;
- la penetrazione dell'importante mercato nordamericano, anche attraverso la ricerca di forme di cooperazione con partner esteri in campo commerciale e lo sviluppo di prodotti mirati per quel mercato;
- il potenziamento della rete distributiva, attraverso l'apertura di nuovi punti vendita sul territorio nazionale e in paesi vicini come l'Austria, eventualmente ricorrendo alla formula del franchising.

4) Il Consorzio per il Nucleo di Industrializzazione della Provincia di Pordenone è un ente pubblico economico di cui fanno parte la Provincia, la Camera di Commercio, i Comuni di Erto e Casso, Cimolais, Claut, Maniago, Vajont, Meduno e Montereale Valcellina, le Comunità montane Meduna-Cellina e Val d'Arzino-Val Cosa-Val Tramontina. Le zone industriali gestite dal consorzio sono cinque, di cui tre ubicate entro i confini del Distretto del Coltello:

- Maniago,
- Montereale Valcellina,
- Meduno,
- Pinedo (tra Cimolais e Claut),
- Erto e Casso.

La tabella 3 illustra le caratteristiche insediative delle aree. In particolare, risalta la consistenza raggiunta dalla zona industriale di Maniago, che si estende su una superficie di 138 ettari e ospita 39 aziende, con un'occupazione complessiva di 2.151 addetti. Gli ampliamenti effettuati in continuità alle perimetrazioni originarie consentono di affermare che al momento attuale nel comprensorio maniaghese la disponibilità complessiva di superfici per nuovi insediamenti produttivi risulta elevata.

La legge regionale 3/1999 ha innovato la disciplina degli attuali Consorzi che gestiscono le aree attrezzate industriali di interesse regionale, tra le quali rientra appunto la zona industriale di Maniago, disegnando alcune condizioni finalizzate alla aziendalizzazione di questi enti e ampliandone lo spettro di attività, in particolare per quanto concerne i servizi alle imprese. Si aprono pertanto nuove prospettive per gli enti gestori, che il Consorzio NIP è sicuramente in grado di cogliere attraverso la realizzazione di specifici progetti.

5) L'IPSIA di Maniago, nato nel 1948 come laboratorio-scuola per i coltellinai, dal 1997 è divenuto scuola coordinata del Liceo Scientifico Statale Torricelli. Nell'istituto sono attivi tre indirizzi: meccanico, elettrico-elettronico, servizi sociali. Ciascuno dei tre si articola in un corso triennale e in uno quinquennale. Al termine del primo triennio viene rilasciato un diploma di qualifica professionale. Circa il 90% degli iscritti prosegue gli studi sino al quinto anno per conseguire il diploma di tecnico. Nell'ultimo quinquennio, il numero delle iscrizioni all'insieme dei tre indirizzi è costantemente aumentato, passando dai 151 del 1996-97 ai 220 del 2000-01. In riferimento alla domanda generata dal sistema produttivo locale, i diplomati trovano facilmente lavoro nel giro di breve tempo, non di rado venendo assunti dalla stessa impresa presso la quale hanno svolto lo stage. Anzi, il numero medio annuo dei diplomati è largamente inferiore al numero dei tecnici che le imprese avrebbero bisogno di reclutare, al punto che la maggioranza delle richieste che pervengono all'istituto non riesce a trovare risposta. Emerge pertanto la necessità di una più efficace attività di orientamento e di una adeguata valorizzazione e riqualificazione dell'istituto professionale. In effetti, negli ultimi

anni l'istituto, anche in seguito all'approvazione della legge sull'autonomia, ha sentito l'esigenza di rinnovare la propria attività formativa e rafforzare il rapporto strategico (peraltro già positivo) con il territorio e le imprese locali. Tra le attività realizzate in questo ambito va segnalato il progetto MAPPA (Metodo di Apprendimento per un Progetto Professionale Autonomo), che è stato avviato nell'anno scolastico 1999-2000 a partire dalle classi prime dell'indirizzo meccanico, è stato attuato in collaborazione con vari enti e persegue le seguenti finalità:

- sperimentare una nuova didattica finalizzata al «saper fare»;
- innovare alcuni contenuti curricolari;
- fare acquisire agli allievi nuove competenze tecnico-pratiche relative al settore meccanico, del metallo e delle coltellerie;
- sviluppare alleanze strategiche con la realtà produttiva del territorio.

Lo sbocco naturale del percorso evolutivo avviato è rappresentato da un più ambizioso progetto di riqualificazione dell'offerta formativa (che in genere viene indicato come «Scuola del Metallo»). Tale progetto assume un rilievo assoluto per il distretto del coltello e più in generale per il sistema produttivo locale, incidendo sul tema critico della formazione delle risorse umane.

6) Il Comune di Maniago organizza un articolato programma di iniziative che hanno per oggetto la conoscenza e la promozione del distretto del coltello. Da segnalare anche la presenza di due strutture permanenti: il Museo dell'arte fabbrile e delle coltellerie e il Centro di ricerca e di documentazione sull'attività economica maniaghese. Tra le iniziative periodiche, la più importante è rappresentata dal concorso internazionale di design per coltelli, organizzato insieme alla Provincia di Pordenone con il patrocinio e la collaborazione di diversi altri enti, giunto alla seconda edizione. Il concorso, che ha cadenza biennale, si pone un duplice obiettivo: da un lato diffondere la cultura del design nel distretto e la consapevolezza dei suoi rapporti con l'attività produttiva e l'innovazione di prodotto, tramite l'effetto dimostrativo svolto dai progetti sviluppati e l'eventuale coinvolgimento delle imprese locali nella realizzazione dei prototipi; dall'altro realizzare un evento di elevata visibilità e forte impatto comunicativo, in grado di contribuire alla promozione dell'immagine del distretto. Le idee ammesse al concorso riguardano coltelli da tavola o da cucina, coltelli sportivi e/o per il tempo libero, coltelli da tavola per disabili. I risultati conseguiti dalla manifestazione sono positivi e le possibilità di ulteriore sviluppo notevoli, anche attraverso l'integrazione di iniziative complementari e sinergiche.

Tabella 3 - Caratteristiche insediative delle zone industriali gestite dal Consorzio per il Nucleo di Industrializzazione della Provincia di Maniago, 31 dicembre 2000

Zona	Superficie mq.	Aziende insediate e attive	Occupati	Aziende in fase di insediam.
Maniago	1.380.000	39	2.151	1
Montereale V.	198.000	11	330	1
Meduno	83.500	3	434	1
Pinedo	169.000	9	52	0
Erto e Casso	16.500	0	0	1
TOTALE	1.847.000	62	2.967	4

5. Le linee strategiche per lo sviluppo del distretto e le scelte prioritarie di investimento privato e pubblico

5.1 Sviluppo del marketing strategico e del marketing operativo

L'analisi dei punti di forza/debolezza ha evidenziato che lo sviluppo di un più consapevole, strutturato e attivo approccio al mercato rimane una delle principali sfide che il distretto del coltello deve affrontare nell'attuale scenario competitiva. Questo obiettivo generale rientra pertanto tra le priorità dei progetti da attivare nel distretto ai sensi della legge regionale 27/1999.

Risultano coerenti con la linea strategica individuata le seguenti scelte imprenditoriali:

1) gli investimenti, immateriali e materiali, che consentono alle imprese distrettuali di elevare la capacità di analisi competitiva e di pianificazione strategica, nonchè il livello di presidio dei mercati di sbocco attraverso la gestione delle leve del marketing operativo, con particolare riguardo alla selezione/gestione dei canali distributivi e alla comunicazione, anche in riferimento alle opportunità offerte dalle nuove tecnologie dell'informazione e della comunicazione;

2) la specializzazione in nicchie globali di mercato, passando da una logica di gamma ampia ma con modesti fatturati per linea di prodotto a un portafoglio-prodotti più selettivo, con performance superiori in termini di volumi, livello di internazionalizzazione e redditività della gamma. Il riferimento è alla ricerca di nuovi prodotti realizzabili sulla matrice delle competenze produttive disponibili, all'evoluzione dei prodotti esistenti per usi specifici, alla differenziazione spinta per segmenti circoscritti del mercato, alla realizzazione di prodotti concepiti per rispondere alle caratteristiche della domanda di specifici mercati-paese;

3) lo sviluppo di un portafoglio-prodotti diversificato, progettato per risultare attrattivo su mercati di sbocco rilevanti sotto il profilo delle capacità di assorbimento, sostenuto da solide politiche di distribuzione e di comunicazione. In questo caso, il notevole impe-

gno richiesto dall'ampiezza dell'ambito competitiva porta l'impresa a concentrarsi nei fattori critici di successo della progettazione dei prodotti e del marketing, diventando un punto di riferimento, in quanto interfaccia con il mercato, per altri produttori del distretto;

4) l'aggregazione tra imprese e lo sviluppo di forme di cooperazione orizzontale in campo commerciale. Il Consorzio Coltellinai Maniago opera già in tal senso nel distretto. Un'altra forma tipica di cooperazione, osservata in alcuni distretti industriali del Nord-Est, è rappresentata dalla costituzione di una società di capitali da parte di più produttori locali, che ripartiscono l'investimento (e il rischio) necessario per promuovere e distribuire attraverso un catalogo congiunto e coordinato i prodotti sul mercato, con la prospettiva di conseguire risultati più positivi rispetto a quanto ottenuto come somma degli approcci individuali.

Il primo punto riguarda l'insieme delle imprese distrettuali, mentre gli altri tre si riferiscono a percorsi strategici distinti. D'altra parte, come gli studi più aggiornati sui modelli evolutivi dei distretti industriali hanno dimostrato, le chances di successo competitive di in sistema distrettuale sono tanto maggiori quanto più ampia è la varietà delle formule imprenditoriali sostenibili che esso include.

In merito al punto 4 un'attenzione specifica va riservata al Consorzio Coltellinai Maniago che, oltre ad associare una parte delle imprese del distretto, rappresenta anche un importante attore istituzionale nell'ambiente locale. Le direttrici di sviluppo che questa struttura sarà in grado di perseguire, in linea con la dinamicità e il deciso orientamento imprenditoriale che caratterizza l'attuale fase di vita del Consorzio, possono fornire un contributo rilevante al rafforzamento dell'orientamento al mercato del sistema distrettuale.

5.2 Evoluzione dell'orientamento alla qualità

La necessità di fronteggiare la concorrenza dei paesi emergenti, le cui produzioni associano al vantaggio di costo livelli crescenti di qualità, richiede un forte investimento collettivo da parte del distretto del coltello, finalizzato all'evoluzione dell'orientamento alla qualità con riferimento a tutte le dimensioni interrelate di questo concetto:

a) qualità di prodotto,

b) qualità di processo,

c) qualità aziendale,

d) qualità di filiera,

e) qualità di distretto.

In merito alle prime tre dimensioni, emergono alcune rilevanti scelte che le imprese distrettuali dovrebbero effettuare:

1) rafforzare la funzione di progettazione e sviluppo dei nuovi prodotti, con lo scopo di raggiungere un duplice effetto. Da un lato adottare una logica preventiva della qualità di processo che porta ad affrontare ex-ante i problemi; dall'altro adottare una logica ampliata della qualità di prodotto che si estende all'intero spettro dei suoi attributi (design, packaging, ecc.);

2) rendere stringente il collegamento tra la qualità di prodotto e la qualità di processo, rimuovendo l'inerzia ad operare secondo le specifiche di processo e prodotto previste dalle norme internazionali in materia e quindi sulla base di parametri predefiniti, misurabili e documentati;

3) imboccare la strada della certificazione aziendale, da concepire non in chiave burocratica ma come passaggio evolutivo che estende l'approccio di cui al punto precedente, coinvolgendo l'intera organizzazione e le modalità operative dell'impresa e imponendo di confrontarsi con il problema della codificazione delle conoscenze sulla base di un sistema linguistico valido in ambito internazionale;

4) imparare a comunicare al mercato i risultati conseguiti sul terreno della qualità, ricordando che tali risultati rappresentano una componente importante nella strategia di differenziazione del produttore e che l'assenza di un adeguato progetto comunicativo riduce la probabilità che gli acquirenti riconoscano un premium price tale da giustificare gli investimenti effettuati in differenziazione e qualità.

Da quanto detto, risulta evidente che la linea strategica di evoluzione dell'orientamento alla qualità presenta significativi punti di contatto con la linea strategica di sviluppo dell'approccio strategico e di marketing.

Nel distretto del coltello è presente, anche se in misura meno accentuata che in altri distretti industriali, un elevato grado di divisione del lavoro tra le imprese nelle diverse fasi in cui si articola la filiera. La qualità a livello di prodotto finito incorpora pertanto le prestazioni dei subfornitori e diventa un risultato sistemico (qualità di filiera). Sotto questo profilo, il miglioramento della qualità delle subforniture e l'evoluzione delle relazioni con le imprese clienti rientrano pienamente tra gli obiettivi della linea strategica qui descritta.

Lo sviluppo di un approccio articolato alla qualità, per gli elementi di complessità che lo contraddistinguono, richiede l'attivazione di progetti di iniziativa pubblica, soprattutto in riferimento ai seguenti due aspetti:

1) l'erogazione di servizi di assistenza alle imprese per sviluppare l'orientamento alla qualità nelle dimensioni descritte, tenendo conto delle inerzie delle imprese del distretto ad imboccare la strada del cambiamento organizzativo e della codificazione delle conoscenze, delle pratiche aziendali e delle relazioni di filiera;

2) la creazione di un centro per la qualità e l'innovazione tecnologica, con lo scopo di effettuare prove e test su materiali e prodotti finiti; certificare la qualità di prodotto; effettuare o promuovere ricerche applicate sui processi produttivi, la progettazione, i materiali e i prodotti; agevolare il trasferimento dei risultati delle ricerche realizzate e più in generale di tecnologie innovative.

Gli attori istituzionali di riferimento sono rappresentati rispettivamente da Montagna Leader per il primo aspetto, e da Agemont per il secondo.

L'insieme degli investimenti privati e pubblici descritti costituisce la necessaria premessa per l'introduzione di un marchio di qualità del distretto del coltello, che integra le dimensioni prodotto-processo-azienda-filiera del concetto di qualità con l'ultima dimensione del distretto in quanto sistema.

Infatti, affinchè la creazione di un marchio distrettuale di qualità abbia valore:

- deve risultare selettivo, ossia ne devono beneficiare direttamente le imprese che effettuano gli investimenti necessari a raggiungere la certificazione, quanto meno a livello di prodotto, anche se benefici indiretti si riversano sull'intero distretto;
- deve valorizzare la presenza di imprese che operano con proprio marchio e hanno investito nella comunicazione di marketing, rispetto alle quali il marchio di distretto, proprio in quanto selettivo, rappresenta un plus. Il marchio collettivo genera un valore determinante per alcune imprese e un valore complementare per altre;
- deve essere concepito come progetto di marketing collettivo. Il marchio di distretto funziona infatti come una qualsiasi marca, ricordando che la marca rappresenta il prodotto nella sua globalità, con riguardo all'esistenza, al valore d'uso e al valore simbolico del prodotto. Il marchio distrettuale incorpora la qualità di prodotto e comunica un universo simbolico di distretto nel rispetto delle strategie di mercato delle singole imprese che aderiscono al progetto.

In ogni caso, il successo di un progetto di marchio distrettuale passa anche attraverso lo sviluppo della cultura di marketing nelle imprese locali. L'assenza o la debolezza di questa cultura, insieme alle inerzie nell'approcciare i temi della qualità, rappresentano del resto i principali ostacoli per la realizzazione del marchio di distretto.

5.3 Formazione delle risorse umane distrettuali

I distretti industriali si riproducono ed evolvono grazie al patrimonio di competenze diffuse nell'insieme delle imprese ed inoltre in virtù di meccanismi generativi di nuove imprese particolarmente dinamici, in grado di sostituire le imprese che cessano l'attività e quindi di mantenere o anche incrementare nel tempo la popolazione delle imprese distrettuali. Nel distretto del coltello, i problemi di reclutamento di operai qualificati e specializzati incontrati dalle imprese sono stati iscritti tra le minacce competitive. Inoltre, l'accresciuta complessità dell'ambiente competitiva richiede lo sviluppo di competenze aggiuntive rispetto a quelle tradizionalmente presenti nel sistema locale. Il dato della complessità competitiva rende infine più difficoltosa la creazione di nuove imprese, anche per gemmazione da imprese esistenti[9].

Per questi motivi la formazione delle risorse umane distrettuali rappresenta una fondamentale direttrice strategica per lo sviluppo del distretto, dove il termine «formazione» va interpretato nella sua accezione più ampia. Infatti, gli assi in cui si articola questa linea strategica sono quattro:

1) la generazione di un flusso di offerta di lavoro quantitativamente e qualitativamente adeguata da immettere nel mercato del lavoro locale, anche attraverso la creazione di nuove competenze e figure professionali, con la riqualificazione dell'IPSIA di Maniago nell'ambito di un nuovo progetto formativo. Rientrano in questa prima area di intervento l'integrazione nelle attività formative dell'apprendimento degli studenti in azienda, ed inoltre le iniziative atte a favorire l'incontro tra domanda e offerta di lavoro;

2) lo sviluppo di attività orientate a stimolare i fabbisogni formativi latenti (al fine di esplicitarli) e a soddisfare le esigenze formative esplicite, con riferimento sia al fattore imprenditoriale che alle altre risorse umane impegnate nelle imprese. Questo asse assume il significato di infrastruttura (formativa) che supporta entrambe le linee strategiche individuate in precedenza, di sviluppo del marketing strategico/operativo e di evoluzione dell'orientamento alla qualità;

3) il supporto al passaggio generazionale nell'impresa, anche alla luce del modello elaborato dal Centro Regionale Servizi per la Piccola e Media Industria nell'ambito del Progetto TRA.SME's. Si tratta di un tema delicato e critico a livello generale ed in particolare nel distretto del coltello, in relazione al numero non trascurabile di imprese locali in cui l'imprenditore è anziano e la disponibilità dei figli alla successione in azienda non risulta scontata;

4) le attività di sostegno alla creazione di nuova imprenditorialità e soprattutto di formule imprenditoriali innovative, con particolare riguardo alla formazione propedeutica alla scelta imprenditoriale, ai servizi di orientamento alla progettazione dell'idea imprendito-

9 In un tipico distretto industriale la creazione di nuove imprese avviene per spin-off di lavoratori dipendenti da imprese esistenti. Il distretto del coltello si conferma «distretto» anche per quanto concerne questo connotato distintivo, in quanto in più della metà delle imprese l'imprenditore-titolare ha avuto una precedente esperienza lavorativa in altre aziende del distretto.

riale e all'eventuale accesso alle agevolazioni previste dalle leggi nazionali e regionali, alla formazione imprenditoriale e alla consulenza nel periodo di start up dell'iniziativa.

Oltre al locale IPSIA, ad altre strutture formative che operano in Regione e al citato Centro Regionale Servizi, un attore istituzionale che può svolgere un ruolo di rilievo nell'ambito della formazione delle risorse umane distrettuali è rappresentato da Montagna Leader, alla luce dell'esperienza già accumulata in questo campo. Risulta comunque essenziale promuovere la cooperazione tra le varie istituzioni.

5.4 Diffusione delle tecnologie dell'informazione e della comunicazione

Secondo l'indagine del 1999, tra le tecnologie di rete solo due presentano nel distretto del coltello un grado di diffusione superiore al 20%: la posta elettronica e il sito internet aziendale. Ne discende che le tecnologie di rete sono ancora poco utilizzate come modalità di comunicazione tra l'impresa e gli altri soggetti del sistema del valore, anche se la posta elettronica inizia comunque ad avere un certo ruolo, nelle imprese che realizzano prodotti finiti, per comunicare con i clienti e gli intermediari commerciali. Decisamente meno frequente appare invece l'uso della posta elettronica nei rapporti che intercorrono tra le imprese committenti del distretto e i loro principali subfornitori, interni o esterni al distretto, come pure tra le imprese subfornitrici distrettuali e i committenti, interni o esterni al distretto. Inoltre, non tutte le imprese che dispongono della tecnologia e-mail la utilizzano nel gestire le relazioni con i soggetti a monte o a valle del sistema del valore. La situazione si sta modificando in questi anni, ma il livello attuale di diffusione e di utilizzo delle tecnologie dell'informazione e della comunicazione appare ancora limitato.

La capacità di utilizzare le nuove tecnologie rappresenta un requisito indispensabile per affrontare le sfide competitive attuali e future, anche nel caso dei distretti industriali. Per questo, l'ultima linea strategica individuata nel Programma di sviluppo è la diffusione nel sistema distrettuale delle tecnologie dell'informazione e della comunicazione. La progettualità in questo campo dovrebbe perseguire i seguenti obiettivi interrelati:

1) la diffusione tra le imprese distrettuali delle conoscenze relative alle nuove tecnologie, ai loro utilizzi e ai possibili vantaggi. Questo obiettivo deve quindi venire assunto nei primi due assi che compongono la linea strategica sulla formazione delle risorse umane;

2) l'assistenza alle imprese nello sviluppo del sistema informativo aziendale, portandole a superare le inerzie derivanti dall'utilizzo prevalente di conoscenze non codificate, nonchè di processi e di relazioni informali;

3) la nazionalizzazione e lo sviluppo delle relazioni interne al distretto e delle relazioni degli operatori distrettuali con soggetti esterni, attraverso la predisposizione di una adeguata infrastruttura telematica e lo sviluppo di software e di servizi di rete.

La rete offrirebbe anche un fondamentale supporto comunicativo per molte delle azioni contemplate nelle altre linee strategiche del Programma di sviluppo. Si registra l'interesse e una progettualità specifica di alcuni attori istituzionali per un'iniziativa congiunta in questo campo, in particolare di Montagna Leader, del Consorzio Coltellinai e del Consorzio NIP.

6. La valutazione dei progetti specifici

Di seguito viene riportata una sintetica descrizione dei progetti presentati al Comitato di distretto ai sensi della legge regionale 27/1999 e allegati al presente Programma di sviluppo. Per ciascuno di essi viene valutata la coerenza degli obiettivi e dei contenuti con le finalità della legge e con le linee strategiche per lo sviluppo del distretto del coltello indicate nella precedente sezione.

In premessa alla descrizione/valutazione analitica dei progetti, sono necessarie alcune considerazioni di ordine generale:

a) è stato presentato un unico progetto di iniziativa privata, da parte del Consorzio Coltellinai Maniago. È auspicabile che in futuro vengano presentati altri progetti di cooperazione tra imprese. Il Comitato di distretto considera questo un traguardo e si impegna in tal senso ad informare e sensibilizzare l'ambiente locale, alla luce delle linee strategiche individuate nel Programma di sviluppo;

b) i progetti di iniziativa pubblica rientrano nell'ambito che la legge definisce di «infrastrutturazione» del territorio, nella accezione moderna ed estesa del termine, a comprendere il patrimonio di risorse materiali ed immateriali che offrono estrernalità positive per le imprese locali;

c) tutti i progetti risultano coerenti con le finalità della legge e con le linee strategiche per lo sviluppo del distretto del coltello;

d) al di là dei soggetti proponenti i singoli progetti, in questi viene segnalato il coinvolgimento e forme di collaborazione con altri attori istituzionali. Inoltre, sussistono forti interdipendenze e opportunità sinergiche previste tra i progetti. Entrambi questi aspetti rafforzano la valutazione complessivamente positiva dì cui sopra.

6.1 Progetto «Sviluppo commerciale del Consorzio Coltellinai Maniago»

Tipologia del progetto

Progetto di iniziativa privata.

Soggetto proponente

Consorzio Coltellinai Maniago S.r.l.

Obiettivi e contenuti generali

Il progetto rientra nel programma di attività del consorzio per il periodo 2001-2004, e ne condivide la logica di marketing collettivo. Sono previste due linee di azione: la prima di penetrazione commerciale del mercato nordamericano, che intensifica gli investimenti già effettuati negli ultimi anni in questo importante mercato (partecipazione a manifestazioni fieristiche, missioni esplorative, studi per la realizzazione di forme di cooperazione commerciale e per lo sviluppo di prodotti mirati); la seconda di sviluppo della rete commerciale al dettaglio (apertura di tre nuovi punti vendita in proprietà in Italia, monitoraggio dei punti vendita, studio di fattibilità dello sviluppo della rete nella forma del franchising).

Costi previsti

L'investimento totale ammonta a 1.100 milioni con riferimento alle due linee di azioni previste (600 + 500), il contributo pubblico richiesto ai sensi della legge regionale 27/1999 è di 150 milioni (100 + 50), la parte rimanente viene autofinanziata dal consorzio.

Valutazione

Il progetto risulta coerente con le finalità della legge regionale 27/1999, in particolare con riferimento alle lettere b) ed e) di cui all'articolo 1, comma 2, e con la linea strategica 5.1 (Sviluppo del marketing strategico e del marketing operativo) del presente Programma di sviluppo.

6.2 Progetto «Promozione del design nel distretto del coltello»

Tipologia del progetto

Progetto di iniziativa pubblica.

Soggetto proponente

Comune di Maniago.

Obiettivi e contenuti generali

Il progetto punta a migliorare e integrare il concorso internazionale di design per coltelli, iniziativa che ha già dato buoni risultati sul piano della promozione dell'immagine del distretto e della diffusione della cultura del design in ambito locale, attraverso investimenti in comunicazione prima e dopo il concorso e una serie di attività collaterali (organizzazione di incontri sul design, creazione di una banca-dati sul design del coltello nel mondo, organizzazione di una manifestazione fieristica).

Costi previsti

L'investimento totale ammonta a 900 milioni, il contributo pubblico richiesto ai sensi della legge regionale 27/1999 è di 700 milioni, la parte rimanente viene finanziata dal Comune di Maniago e da altri Enti (Provincia di Pordenone, Banca Popolare Friul-Adria, Comunità montana Meduna-Cellina).

Valutazione

Il progetto risulta coerente con le finalità della legge regionale 27/1999, in particolare con riferimento alle lettere a), c) ed e) di cui all'articolo 1, comma 2, e con la linea strategica 5.2 (Evoluzione dell'orientamento alla qualità, con riguardo alle dimensioni della qualità di prodotto e della qualità di distretto) del presente Programma di sviluppo.

6.3 Progetto «Laboratorio materiali metallurgia»

Tipologia del progetto

Progetto di iniziativa pubblica.

Soggetto proponente

Agemont S.p.A.

Obiettivi e contenuti generali

La creazione di un laboratorio a Maniago per l'effettuazione di prove e l'erogazione di servizi di assistenza tecnica alle imprese in materia di innovazione tecnologica e qualità di prodotto rappresenta un obiettivo qualificante del programma di sviluppo dell'attività di Agemont a supporto dell'economia dei territori montani. Con riferimento alle prove, si prevedono in particolare: prove meccaniche, analisi metallografiche, analisi chimiche, prove di corrosione, prove specifiche per il comparto coltellerie. Vengono individuate rilevanti sinergie tra il nuovo laboratorio e le strutture operanti presso il Centro di Innovazione Tecnologica (CIT) di Amaro. È previsto l'accreditamento SINAL del laboratorio, che verrà dato in gestione ad una nuova società, costituita da Agemont insieme ad altri partner (imprese e associazioni di categoria).

Costi previsti

L'investimento totale ammonta a 2.973,6 milioni, di cui 2.132,5 per le apparecchiature funzionali all'effettuazione delle prove, 191,1 per altre attrezzature, 120,0 per la sala conferenze, 130,0 per consulenze (utilizzo della strumentazione, accreditamento SINAL, ecc.), 400,0 per le opere di impiantistica. Per il finanziamento del progetto è stata presentata domanda alla Regione autonoma Friuli-Venezia Giulia a valere sull'obiettivo 2, asse 1, misura 1.3, azione 1.3.2 «Realizzazione di strutture per l'insediamento di attività di ricerca e sviluppo di imprese basate sullo spin-off della ricerca e/o sullo sviluppo di tecnologie innovative», che include Agemont tra i beneficiari.

Valutazione

Il progetto risulta coerente con le finalità della legge regionale 27/1999, in particolare con riferimento alle lettere a), e) ed f) di cui all'articolo 1, comma 2, e con la linea strategica 5.2 (Evoluzione dell'orientamento alla qualità, con riguardo a tutte le sue dimensio-

ni) del presente Programma di sviluppo. Più esattamente, il laboratorio Agemont costituisce l'infrastruttura fondamentale di questa linea strategica.

6.4 Progetto «Centro servizi alle imprese del Consorzio NIP»

Tipologia del progetto

Progetto di iniziativa pubblica.

Soggetto proponente

Consorzio per il Nucleo di Industrializzazione della Provincia di Pordenone.

Obiettivi e contenuti generali

Nel Centro servizi alle imprese verranno collocati alcuni servizi di base (mensa, ambulatorio medico, posta celere, centro smistamento colli delle Poste Italiane) fruibili sia dalle imprese insediate nell'area industriale di interesse regionale che da quelle presenti nel più ampio territorio di intervento del Consorzio NIP, che include il distretto del coltello. La struttura prevede inoltre spazi per una sala multimediale e ulteriori spazi che vengono resi disponibili per le attività connesse al progetto di Agemont descritto nella scheda precedente. Per lo stesso progetto viene assicurata la disponibilità di un capannone industriale con superficie e caratteristiche conformi alle esigenze del costituendo laboratorio materiali metallurgia.

Costi previsti

Il progetto verrà realizzato in 4 lotti, per un investimento complessivo di 3.400 milioni. La formula di finanziamento risulta differenziata per i singoli lotti: legge regionale 3/1999, Comunità montana Meduna-Cellina, intervento privato (relativamente alla realizzazione della mensa), Obiettivo 2. In particolare, la predisposizione del capannone e degli altri spazi per il laboratorio di Agemont rientra tra gli interventi del primo lotto (1.200 milioni), già finanziati ai sensi della legge regionale 3/1999.

Valutazione

La valutazione di coerenza ripercorre ovviamente quella del Progetto 6.3.

6.5 Progetto «Attività di formazione e di assistenza tecnica alle imprese del Distretto del coltello»

Tipologia del progetto

Progetto di iniziativa pubblica.

Soggetto, proponente

Montagna Leader S.c.ar.l.

Obiettivi e contenuti generali

Il progetto si articola in 7 sottoprogetti tra loro integrati, ciascuno dei quali prevede la partnership di altri attori istituzionali. Le azioni specifiche, che proseguono l'attività di promozione dello sviluppo del distretto del coltello avviata in questi anni da Montagna Leader, sono: formazione imprenditoriale, attività di sostegno alla successione d'impresa, informazione sui finanziamento pubblici ed assistenza alla stesura di progetti aziendali, sostegno alla creazione di nuove imprese, sostegno allo sviluppo della cultura della qualità, erogazione di servizi informatici avanzati, attività di formazione professionale (rivolta a giovani disoccupati e a lavoratori occupati). Un'ultima (ottava) linea di azione riguarda lo sviluppo di un portale verticale di distretto, di cui deve ancora essere definito il piano dei costi e delle fonti di finanziamento.

Costi previsti

L'investimento si riferisce al periodo 2001-2003 e ammonta complessivamente a 535 milioni, di cui 455 ripartiti tra le varie linee di azione e 80 per l'attività trasversale di coordinamento-animazione. La formula di finanziamento risulta differenziata per i singoli sottoprogetti: Leader Plus (in corso di definizione), Obiettivo 2 via Agemont (in corso di definizione), Obiettivo 3 (in corso di definizione), Montagna Leader (autofinanziamento), legge regionale 27/1999. In particolare il contributo richiesto ai sensi della legge regionale 27/1999 è di 127 milioni e dovrebbe coprire il costo relativo al coordinatore (80 milioni), una parte dei costi relativi all'azione di sostegno alla creazione di nuove imprese (50 milioni) e una parte dei costi relativi all'azione di erogazione di servizi informatici avanzati (7 milioni).

Valutazione

Le distinte linee di azione in cui articola il progetto risultano coerenti con le finalità della legge regionale 27/1999, in particolare con riferimento alle lettere a), c) ed e) di cui all'articolo 1, comma 2, e con le linee strategiche 5.2 (Evoluzione dell'orientamento alla qualità, con riguardo a tutte le sue dimensioni), 5.3 (Formazione delle risorse umane distrettuali, relativamente agli assi complementari a quello sviluppato dal Progetto 6.6) e 5.4 (Diffusione delle tecnologie dell'informazione e della comunicazione) del presente Programma di sviluppo.

6.6 Progetto «Evoluzione dell'offerta formativa dell'istituto Torricelli-IPSIA»

Tipologia del progetto

Progetto di iniziativa pubblica.

Soggetto proponente

Liceo Scientifico Statale E. Torricelli con Scuola Coordinata IPSIA di Maniago.

Obiettivi e contenuti generali

Il progetto si pone l'obiettivo di ridurre lo scollamento tra l'offerta formativa che l'istituto professionale eroga e la forte domanda di specifiche competenze professionali espressa nella fase attuale dal sistema

produttivo locale. La strategia formativa implica lo sviluppo sia di competenze spendibili, appunto in campo professionale che di competenze trasversali (analisi, sintesi, attenzione ai segnali deboli, all'immateriale e all'estetico, comunicazione, abitudine all'autoformazione). In quest'ottica si collocano una serie di punti qualificanti del progetto: la disponibilità di un'adeguata strumentazione tecnico-scientifica, la formazione e l'aggiornamento dei docenti, l'inserimento nel normale curriculum degli studenti di specifici progetti secondo una metodologia già sperimentata positivamente, l'utilizzo dell'esperienza di stage in azienda, l'assegnazione di progetti reali attraverso il metodo della «commessa esterna». Da rilevare che la Provincia di Pordenone ha già avviato il progetto edilizio per il nuovo istituto professionale, per un importo di 6.500 milioni.

Costi previsti

L'investimento totale ammonta a 1.903 milioni, di cui 1.806 per l'acquisto della strumentazione relativa a tutto il progetto (laboratori e officina meccanica). La parte rimanente copre una serie di spese necessarie allo sviluppo del progetto formativo (formazione ai docenti, materiale didattico, visite aziendali, ecc.). Di pari importo il contributo richiesto ai sensi della legge regionale 27/1999.

Valutazione

Il progetto risulta coerente con le finalità della legge regionale 27/1999, in particolare con riferimento alle lettere c) ed f) di cui all'articolo 1, comma 2, e con la linea strategica 5.3 (Formazione delle risorse umane distrettuali) del presente Programma di sviluppo. In particolare, il progetto realizza il primo asse della linea strategica, ossia la generazione di un flusso di offerta di lavoro quantitativamente e qualitativamente adeguata da immettere nel mercato del lavoro locale, anche attraverso la creazione di nuove competenze e figure professionali.